HANS BERNHARD BRÄUSSE

Die Führungsordnung des deutschen Volkes

Hans Bernhard Brauße / Die Führungsordnung des deutschen Volkes

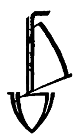
Die Führungsordnung des deutschen Volkes

Grundlegung einer Führungslehre

von

Hans Bernhard Braußе

2. Auflage



Hanseatische Verlagsanstalt Hamburg

*

Gedruckt in der Hanseatischen Verlagsanstalt Aktiengesellschaft, Hamburg-Wandsbek


Meinen Eltern

Vorwort

Diese Arbeit ist als eine rechtswissenschaftliche Untersuchung entstanden. Dadurch ist ihre Richtung bestimmt und sind ihr gewisse Grenzen gesetzt. Das umfassende Problem „Führung und Recht", das zweifellos zu den wichtigsten Verfassungsfragen der neuen Volksordnung — in großen Verhältnissen genau so wie im kleinsten Bereich — gehört, läßt sich aber gar nicht erfassen, wenn nicht zugleich das erlebte und erfahrene Wesen und damit der bestimmende politische Gehalt der Führung verdeutlicht wird. Es ist an der Zeit, die Summe der Einsichten zu ziehen, die vor dem Eintritt in den Kampf für Volk und Reich über die deutsche Volksordnung als nationalsozialistische Führungsordnung erkämpft und erarbeitet worden sind und nach denen wir zu leben suchen, seit sie uns durch die überragende Gestalt des Führers bewußt geworden sind.

Die Arbeit ist vor dem 1. September 1939 abgeschlossen. Inzwischen ist die Führung auf verschiedenen Kampfabschnitten noch gestrafft worden, ihr artbestimmtes Wesen jedoch bleibt unverändert und wird sich nun mehr denn je bewähren. Da die Führungsordnung des deutschen Volkes von vornherein als beste Verfassung der Volksordnung in ihrer ganzen Kraft als Arbeits- und Kampfordnung gesehen wurde, ist durch die Ereignisse grundsätzlich nichts überholt. Daran allerdings glauben wir fest, daß wir nach dem Entscheidungskampf des deutschen Volkes mit vertieftem Erlebnis und weiter ausgereifter Erfahrung dessen, was wir unter Führung verstehen, an neue große Führungsaufgaben herantreten werden.

Juli 1940

Zur zweiten Auflage

Die Aufmerksamkeit, die die vorliegende Arbeit gefunden hat, macht eine zweite Auflage erforderlich. Ich sehe davon ab, die erste durch Einfügung bestimmter Kriegsmaßnahmen und Berücksichtigung einiger Neuerscheinungen zum Thema auf den „neuesten Stand" zu bringen. Einzelheiten sind nicht wichtig, weil die Absicht des Buches dahin geht, lediglich die Grundlegung

einer Führungslehre in einem großen Umriß zu geben, die wesentlichen Leitgedanken zu zeigen und zu belegen. Es sind deshalb nur wenige kleine Änderungen getroffen. Was die Neuerungen im Kriege anlangt, so darf auf Ulrich Scheuners Abhandlung „Die deutsche Staatsführung im Kriege" in der Zeitschrift „Deutsche Rechtswissenschaft", 1. Heft 1940 und auf Ernst Rudolf Hubers Aufsatz „Reichsgewalt und Reichsführung im Kriege" im 3. Heft des 101. Bands der „Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft" hingewiesen werden; ich selbst habe bald nach Kriegsbeginn in einem Aufsatz „Die ersten gesetzespolitischen Kriegsmaßnahmen der deutschen Gesamtkriegsführung" in Band IV der „Zeitschrift für Wehrrecht", S. 206, einen knappen Überblick gegeben.

Es kam mir bei meiner Arbeit darauf an, so zu schreiben, daß sie von jedem zum Mitdenken bereiten Volksgenossen und nicht nur von einem engeren Kreise von Fachwissenschaftlern gelesen werden kann. Sie wendet sich an jeden politischen Deutschen!

Nur ungern habe ich darauf verzichtet, schon jetzt auf die Fragen einzugehen, die sich aus der Überzeugung ergeben, daß unsere deutsche Auffassung der Führung auch von grundlegender Bedeutung für die Gestaltung der europäischen Zukunft und des gesamten Weltgeschehens ist. Noch ist die Zeit nicht reif, aber der neue Tag graut schon!

Im Felde, November 1941

Hans Bernhard Brauße

Inhalt

I.

Führer und Führung als Gegenstand der Verfassungswissenschaft

1. Führung als praktisches und wissenschaftliches Problem

Führer und Führung sind Erscheinungen des deutschen Gemeinschaftslebens, deren Wesenserkenntnis wir dem Begründer der Volksgemeinschaft und Schöpfer des Großdeutschen Reiches Adolf Hitler verdanken. Sie gehören zum Kern der nationalsozialistischen Auffassung des völkischen Lebens. Wenn sie auch die zeitgenössische Antwort unseres Volkes auf eine uralte Frage seines Zusammenlebens sind, so sind sie nur aus ihrer Gegenwärtigkeit heraus recht zu verstehen. Deutsche Führung nationalsozialistischer Prägung hat ihr eigenes Gesetz und ihre eigene Art. Sie ist untrennbar von der Weltanschauung, aus der sie kommt und die sie immer wieder verwirklicht. Sie durchdringt alle Bereiche der völkischen Gemeinschaft und ist ohne Gemeinschaft überhaupt undenkbar. Mit Recht sagt Dr. Ley: „Das Neue unserer Zeit ist, daß wir zum erstenmal eine Volksführung aufbauen, eine Führung der Menschen."[1] Von der Führung erhält das ganze völkische Leben seine wesentlichsten Antriebe. Schon hieraus läßt sich erkennen, welch lebenswichtiges praktisches Problem sie ist. Von der Führung hängt die Zukunft unseres Volkes in ganz entscheidendem Maße ab. Ihre zentrale Stellung kann nicht überschätzt werden. Der Führer selbst hat immer wieder auf sie hingewiesen. Auf der fünfzehnten Jahrestagung der Ortsgruppe Landshut der NSDAP. hat er erklärt, daß er nur eine Sorge habe, die ihm wirkliche Sorge mache: die des Führernachwuchses. Inzwischen ist auch dieses Problem von der Bewegung mit Tatkraft in Angriff genommen worden.

Die Erscheinung der Führung ist nicht allein eine rechtliche, sondern mehr noch und zuvorderst eine politische. Gerade bei der Behandlung der Probleme der Führung lassen sich die politischen und rechtlichen Bereiche nicht säuberlich trennen, sie treffen hier mehr als anderswo zusammen und verbinden sich zu lebendiger Einheit. Der praktische Führer ist vielfach geneigt, die rechtliche Seite der Führung zu übersehen und sie gänzlich als Aktion jenseits der rechtlichen Ordnung zu nehmen; der Rechtswissenschaftler wiederum ist in der Gefahr, Führer und Führung lediglich als „Rechtsgebilde" zu sehen, eine eben-

[1] Ley, „Wir alle helfen dem Führer", S. 167.

falls zu enge Auffassung. Man wird den Erscheinungen von Führer und Führung nur gerecht, wenn man sie in ihrer konkreten Existenz und ihrem Rechtsgehalt zugleich zu erfassen sucht. Die Zeiten sind vorüber, in denen die Wissenschaft einem „soziologischen Staat“ einen „juristischen“ gegenüberstellen konnte[1].

Da Führung alle Lebensbereiche durchwirkt und gestaltet, läßt sich die Untersuchung des Problems auch nicht auf das Gebiet des sogenannten „öffentlichen Rechts“ beschränken. Es ist notwendig, sie als eine einheitliche Erscheinung im Bereich des gesamten deutschen Gemeinschaftsrechts, das eine unzerreißbare Einheit darstellt, aufzusuchen. Auffällig ist nun aber die Tatsache, daß die Erscheinungen von Führer und Führung, die uns politisches Erlebnis geworden sind, noch so wenig im wissenschaftlichen Bereich gesichert sind. Die verschiedensten Disziplinen können sich für berechtigt halten, das Problem der Führung von ihren besonderen Gesichtspunkten aus zu untersuchen, etwa die Philosophie, die Soziologie, die Psychologie[2]. Notwendig erscheint vor allem jedoch eine ganzheitliche Betrachtung, nur sie kann dieser entscheidenden Erscheinung des völkischen Gemeinschaftslebens gerecht werden. Eine solche Betrachtung ist in erster Linie ein Problem der konkreten Verfassungslehre, wobei unter diesem Wissenschaftsgebiet die Lehre vom Volk und Reich der Deutschen verstanden wird[3]. Unter „Verfassung“ verstehen wir dabei heute die ganze politische, sittliche und rechtliche Wirklichkeit unseres völkischen Gemeinschaftslebens. So wenig wie eine nationalsozialistische Verfassungslehre lediglich ein Gerippe verfassungsrechtlicher Normen aufweisen kann, kann sich die Darstellung der Führung auf die Ergründung einiger wesentlicher Rechtssätze beschränken.

Ein Blick in den Alltag unseres völkischen Gemeinschaftslebens erweist, wie wertvoll es ist, das Problem der Führung als wissenschaftliches und praktisches zugleich anzupacken. Es begegnet uns auf Schritt und Tritt in allen Lebenserreichen, sei es Bewegung oder Staat, Wehrmacht oder Reichsarbeitsdienst, Schaffensstand oder Betrieb. Aber erst heute beginnt man auch in der Praxis, sich der Führungsfrage ganz systematisch zuzuwenden. Die wissenschaftliche Bemühung muß bei der Erkenntnis dieses Problems von der konkreten Anschauung ausgehen und bei ihrer theoretischen Arbeit bemüht sein, auch der Führungspraxis zu dienen. Wie das Verwaltungsrecht auf die Verwaltungskunde nicht ohne Schaden verzichten kann[4], so liegt es auch im Bereich der Führungsordnung mit der Führungskunde. Nur stehen wir hier am Anfang, da noch kaum die Bearbeitung eines „Rechts der Führung“, geschweige denn einer „Führungslehre“ in Angriff genommen ist.

---

[1] Gegen diese Trennung hat sich mit Recht schon Smend in „Verfassung und Verfassungsrecht“, S. 14, gewandt.

[2] Vgl. die Hinweise Emges in „Ideen zu einer Philosophie des Führertums“, S. 41, 42.

[3] Huber, „Die deutsche Staatswissenschaft“, „Ztschr. f. d. ges. StW.“, Bd. 95, S. 1 ff.

[4] Huber, „Die deutsche Staatswissenschaft“, „Ztschr. f. d. ges. StW.“, Bd. 95, S. 59.

Es erscheint zunächst kühn, eine Führungslehre überhaupt für möglich zu halten, weil der Einwand nur zu nahe liegt, daß Führung eine Kunst sei und sich eine Kunst weder lehren noch lernen lasse. Diese Einsicht allein dürfte aber die Wissenschaft noch nicht davon abhalten, diesen Gegenstand zu erforschen und ihn zum Inhalte einer Führungstheorie zu machen. Zum mindesten ist eine „Lehre" wohl möglich, die sich nicht anmaßt, eine „Gebrauchsanweisung" zu sein[1]. In der grundlegenden Heeresvorschrift „Truppenführung" (TF.) heißt es über die Kriegführung, sie sei eine Kunst, eine auf wissenschaftlicher Grundlage beruhende freie, schöpferische Tätigkeit, die an die Persönlichkeit die höchsten Anforderungen stelle[2]. Das gilt für jegliche Führung. Wenn sich auch die Lehren der Kriegführung nicht erschöpfend in Vorschriften zusammenfassen lassen, so kann die Praxis auf diese doch nicht verzichten. Es muß nur beachtet werden, daß alle Grundsätze den Umständen entsprechend zur Anwendung zu bringen sind[3]. In ähnlichem Sinne ist auch eine recht verstandene praktische Führungslehre möglich, die innerhalb solcher klar erkannten Grenzen von außerordentlichem Werte ist[4].

Lehre und Praxis müssen und können bei der Erforschung des Führerproblems besonders eng zusammenarbeiten. Eine wissenschaftliche Lehre der Führung, die ihre praktischen Probleme übersieht, bleibt Stückwerk, auch wenn sie sich auf ihre grundsätzlichen Fragen verfassungspolitischer und verfassungsrechtlicher Natur beschränken will. Eine Führerpraxis, die gänzlich der Besinnung auf ihre wissenschaftlichen Grundlagen und Zusammenhänge entraten zu können glaubt, wird aber nicht weniger unzulänglich bleiben, da sie die Möglichkeiten unausgeschöpft läßt, die die Beschäftigung mit einer lebensnahen Theorie eröffnet.

2. Der Stand der wissenschaftlichen Forschung

Die Erscheinungen von Führer und Führung sind bereits gelegentlich vor der Machtübernahme in der wissenschaftlichen Forschung anzutreffen, insbesondere dort, wo man sich mit Fragen der Gesellschaft befaßte, in der Soziologie und politischen Ethik, der Sozialpsychologie, aber auch in der Erziehungs- und Arbeitswissenschaft[5].

Am stärksten hat wohl früher der Führerbegriff Max Webers weite Wissen-

---

[1] Clausewitz, „Vom Kriege", S. 84. [2] TF., I, S. 1 Ziffer 1.

[3] TF., I, S. 1 Ziffer 4.

[4] Hierl sagt in „Gedanken über Erziehen und Führen", S. 16, mit vollem Recht: „Feste und einheitliche Grundanschauungen über Führung und Erziehung erscheinen mir unerläßlich, damit unsere nationalsozialistische Führerschaft in ständiger Erneuerung durch ihren Nachwuchs die große Aufgabe erfüllen kann, die weltanschaulichen Lehren unseres Führers weiterzugeben von Geschlecht zu Geschlecht und die von unserem Führer gegründete Gemeinschaft fortzuführen in eine unabsehbare Zukunft." — Vgl. auch meine Sammlung deutscher Führerweisheit: „Kunst der Führung".

[5] Etwa Litt, „Individium und Gemeinschaft", Spranger, „Lebensformen", Freyer, „Soziologie als Wirklichkeitswissenschaft", „Der Staat", Hellpach, „Sozialpsychologie", v. Wieser, „Das Gesetz der Macht" usw.

schaftskreise beeinflußt, der Führung als charismatische Herrschaft einer außergewöhnlichen Persönlichkeit zu bestimmen versuchte[1]. Sein Einfluß ist auch heute noch spürbar. Auch im Gebiete des alten Staatsrechts und der überkommenen Staatslehre ist insbesondere im Kampfe gegen die Demokratie die Notwendigkeit des Führertums für das politische und völkische Leben ins Feld geführt worden, ohne daß allerdings diese Ausführungen über Kampfziele oder Wunschbilder zunächst hinausgelangen konnten[2]. Völkisch eingestellten Staatsrechtlern gebührt hier das Verdienst, der Idee der Führung auch auf ihrem Wissenschaftsgebiete vorgearbeitet zu haben, selbst wenn ihre Vorstellungen von Führer und Führung ihrer heutigen Erscheinung nicht entsprachen. Die entscheidende Aufgabe jedes Führers, Gemeinschaft zu bilden und zu bewahren, ist etwa bereits in Smends Integrationslehre als Notwendigkeit nachgewiesen worden[3]. Alle früheren Untersuchungen gehen jedoch zwangsweise von einer überholten Plattform aus, fehlt ihnen doch das Erlebnis der Führung als bestimmender politischer Wirklichkeit und die Verankerung ihrer Deutung und Ausformung in der nationalsozialistischen Weltanschauung. Gerade eine so nationalsozialistische Erscheinung wie die der Führung kann in ihrem wahren Wesen auch wissenschaftlich nicht anders als von dieser Grundlage aus erkannt und dargestellt werden.

Nach der nationalsozialistischen Erhebung hat sich die Staatsrechtswissenschaft zunächst nur vorsichtig an das Problem „Führer und Führung" herangewagt. Mit Recht ist von vornherein darauf hingewiesen worden, daß man die neuen Erscheinungen nicht mit den bisherigen Vorstellungen der alten Staatsrechtslehre begreifen könne[4]. Man hat deshalb zunächst einmal versucht, abzugrenzen, was der Führer nicht ist. So ist ausgeführt worden, daß Führen nicht Kommandieren, Diktieren, zentralistisch-bürokratisches Regieren oder irgendeine beliebige Form des Herrschens sei[5]. Es ist dargelegt worden, daß der Führer nicht individuelle Persönlichkeit, nicht Diktator, nicht Organ einer fiktiven Staatsperson, auch nicht des Volkes sei[6]. Insbesondere aus der Gegenüberstellung des Führerbegriffs mit dem des Diktators hat man Nutzen zu ziehen gesucht[7], aber auch etwa aus der von Führer und Beamter[8].

Frühzeitig hat man erkannt, daß die Begriffe Führer und Führung zu den entscheidenden unserer neuen Gemeinschaftsordnung gehören, auch wenn ihre positive Durchformung zunächst ausblieb. So hat Höhn mit voller Klarheit ausgesprochen, daß Führung und Gemeinschaft im Mittelpunkte eines neuen Staatsrechts stehen müssen[9], ohne daß allerdings bisher in umfassender und auch ins

[1] Max Weber in „Wirtschaft und Gesellschaft", S. 124, „Politik als Beruf", S. 5 ff.
[2] Beispielsweise Binder, „Führertum in der Demokratie".
[3] Smend, „Verfassung und Verfassungsrecht".
[4] Höhn, „Rechtsgemeinschaft und Volksgemeinschaft", S. 76.
[5] C. Schmitt, „Staat, Bewegung, Volk", S. 42.
[6] Höhn, „Der Führerbegriff im Staatsrecht", in: „Deutsches Recht", 1935, S. 296.
[7] Becker, „Diktatur und Führung".
[8] Hartmann, „Führer und Beamter", in: „Deutsches Recht", 1935, S. 212.
[9] Höhn, „Die Wandlung im staatsrechtlichen Denken", S. 7.

einzelne gehender Weise der Zusammenhang der beiden Begriffe durchforscht worden wäre. Heckel hat ausgeführt, daß in der gesamten Terminologie unseres Verfassungsrechts nur drei Begriffe völlig neu seien: das Völkische, der Führer und die Bewegung[1]. Auch der engen Verbundenheit dieser drei wesentlichen Begriffe gilt es noch näher nachzuspüren. Von der philosophischen Seite her suchte Emge das Führungsproblem erstmalig vorsichtig abzutasten[2]. Unser gesamtes Verfassungswesen hat Walz als erster in umfassender Weise unter die Idee von Führer und Führung gestellt, als er den Begriff des völkischen Führerstaats prägte. Er hat auch in späteren Ausführungen mit am entschiedensten die völkische Verfassung als Führungsordnung gekennzeichnet[3]. Auch Koellreutter hat das neue Reich in seiner Eigenart als Führerstaat besonders beleuchtet[4]. Für die notwendige Durchdringung unserer gesamten völkischen Ordnung mit lebendiger Führung hat sich besonders stark Huber eingesetzt[5]. Außerordentlich weit faßt Küchenhoff den Führerbegriff, der sich ebenfalls lebhaft dafür verwendet, in allen Lebensgebieten dem Gedanken der Führung Raum zu schaffen[6].

Der Versuch, die völkische Gesamtordnung als Führungsordnung zu umreißen, findet sich unter Hervorkehrung der organisatorischen Seite des Problems bei Thalheimer[7]; Gierth hat die Bedeutung des Unterführertums für die Führungsordnung unterstrichen[8]. Der Versuch, den Grundgedanken der Führungsordnung herauszuarbeiten und darzustellen, ist bisher Becker am besten geglückt[9]. Neuerdings hat auch Triepel eine Theorie der Führung entwickelt[10]. Alle diese Bemühungen zeigen jedoch auch, wie sehr wir noch auf dem Wege sind, unser gesamtes völkisches Dasein als Führungsordnung auszudeuten und im einzelnen wissenschaftlich zu erfassen. Die verschiedenen Vorstöße in dieser Richtung können insgesamt den noch ausstehenden siegreichen Gesamtangriff nicht ersetzen. Sie sind wertvolle Vorarbeiten.

[1] Heckel, „Bericht über die Lage usw.", S. 18.

[2] Emge, „Ideen zu einer Philosophie des Führertums", in Rudolf-Sammler-Festschrift, 1936.

[3] Walz, „Autoritärer Staat, nationaler Rechtsstaat oder völkischer Führerstaat?", in: „Deutsche Juristenzeitg.", 1933, Sp. 1339; „Der Führerstaat", in: „Deutsche Juristenzeitg.", 1936, S. 813.

[4] Koellreutter, „Der deutsche Führerstaat", „Der Aufbau des deutschen Führerstaates".

[5] Huber, insbes. in: „Wesen und Inhalt der politischen Verfassung", S. 81 ff., besonders eindringlich auch in der Besprechung von Krügers „Führung und Führer", in: „Ztschr. f. d. ges. StW.", Bd. 95, S. 743 ff.

[6] Küchenhoff, „Führergrundsatz, Führertum", in: Handwörterbuch d. Rechtswissensch., Bd. VIII, S. 201, „Führung und Verwaltung im Dritten Reich", in: „Deutsche Justiz", 1936, S. 1682, „Führung nicht nur in der Bewegung — sondern auch im Reich?", in: „Der Volksrichter in der neuen deutschen Strafrechtspflege", S. 134.

[7] Thalheimer, „Der Führergedanke und seine bisherige organisatorische Durchführung". [8] Gierth, „Grundlinien des Führerstaates".

[9] Becker, „Führungsordnung und Hierarchie", „Beiträge zur Neugestaltung des deutschen Rechts", S. 12 ff.

[10] Triepel, „Die Hegemonie". (Er zitiert das ältere Schrifttum zur Führerfrage auf das in dieser Arbeit bewußt verzichtet wurde.)

Es ist aber noch nicht gelungen, das Gesamtgefüge der Führung in der Volksordnung als ein zusammenhängendes und in sich gegliedertes Ganzes und in all seinen Auswirkungen auf Verfassung und Verfassungsrecht darzustellen. Selbst die Begriffe des Führers und der Führung sind wissenschaftlich noch nicht eindeutig umrissen und noch kaum näher bestimmt[1].

Auch die bisher einzige größere Arbeit über „Führer und Führung" von Herbert Krüger hat dieses Ziel nicht erreichen wollen. Ihr Verdienst ist es, darauf hingewiesen zu haben, daß — wie es in der Einleitung heißt — „der Führerbegriff der geistige Repräsentant eines neuen Zeitalters in allen seinen Hinsichten ist". Sie bemüht sich, die ganze Weite und Tiefe des Führerbegriffes an der einzigartigen und unersetzbaren Gestalt Adolf Hitlers auszumessen, „seine Bedeutung für alle Lebensgebiete wie für den geistigen Stil des neuen Zeitalters insgesamt zu erkennen und festzuhalten"[2]. Der Durchformung einer in sich gegliederten Führungsordnung des deutschen Volkes ist die Arbeit aber eher abträglich, da sie sich im wesentlichen auf die Frage Führer und Volk beschränkt, zwischen dem Führer und den Unterführern jedoch eine unüberbrückbare Kluft aufreißt, von der Krüger behauptet, sie gleiche derjenigen, die zwischen den preußischen Königen und ihren Beamten bestanden habe. Außerdem arbeitet er in starker Betonung einen Gegensatz zwischen Führerperson und Führergrundsatz heraus, der heute wieder überwunden werden muß. Aber auch Krüger hat die Möglichkeit einer Führungsordnung nicht schlechthin verneint[3]. Die Erkenntnis des Wesens des obersten völkischen Führers und der damit verbundenen gänzlich neuen Verfassungswelt hat seine Arbeit weitgehend gefördert.

Das Gesetz über das deutsche Staatsoberhaupt des Deutschen Reiches vom 1. August 1934 war die gegebene Grundlage, die Stellung des obersten Führers und ihren Rechtsgehalt eingehend zu untersuchen[4].

Die Gepflogenheit der staatspolitischen Praxis und ihrer Gesetzgebung führte zunächst dazu, die Idee der Führung in dem sogenannten „Führergrundsatz" verwirklicht zu sehen, unter dem man lediglich die Tatsache verstand, daß ein Mann verantwortliche Entscheidungen unabhängig zu treffen hatte. Der Führergrundsatz wurde damit als formelles Prinzip, als bloßes Organisationsschema begriffen. Damit erschien jedoch das Wesen der Führung mit Recht nicht voll erfaßt. Deshalb wurde der so verstandene Führergrundsatz vom Führertum als Persönlichkeitsgehalt geschieden. Man befürchtete eine „Führerinflation" und Entwertung des hohen Begriffes „Führer", wenn sich jeder, der nach

---

[1] So richtig Seidel, „Führerprinzip in der Rechtspflege?", S. 38.

[2] Krüger, „Führer und Führung", S. 5.

[3] Krüger, „Der Aufbau der Führerverfassung", in: „Deutsches Recht", 1935, S. 210.

[4] Lammers, „Der Führer als Staatsoberhaupt und Reichskanzler", in: „Nationalsoz. Beamtenzeitung", 1935, S. 46; Huber, „Das Staatsoberhaupt des Deutschen Reiches", S. 202 ff., „Ztschr. f. d. ges. StW.", Bd. 95; Heinrich Krüger, „Das Gesetz über das Staatsoberhaupt des Deutschen Reiches"; Berthold, „Das Staatsoberhauptgesetz".

dem Führergrundsatz entscheidet, Führer nennen dürfe. Zweifellos kann man nicht „einige hundert oder tausend Etatsstellen für „Führer" einsetzen und diese dann mit Amtswaltern, Beamten oder SA.-Führern besetzen"[1], aber es ist nötig, einen verfassungsrechtlichen Führerbegriff zu bestimmen, der die konkrete Gestalt des Führers in ihrem Sein und Sollen zugleich umfaßt. Man stellte dem „Namensführer" den „Wesensführer" gegenüber, um davor zu warnen, den Begriff des Führers zu äußerlich zu fassen[2].

Mehr und mehr hat man erkannt, daß der Führer notwendige Erscheinung einer jeden Gemeinschaft ist. Es erschien zu weit und zu eng zugleich, das Wesen der Führung in dem sogenannten Führergrundsatz der verantwortlichen Einmannentscheidung erschöpft zu sehen, und kam zu der neuen Formel: Führer ist der, der einer Gemeinschaft richtunggebend vorangeht[3]. Nur ist man über diesen Satz noch kaum hinausgekommen[4].

Die Problematik des Führerproblems ist besonders bei der Frage des Verhältnisses von Führung und Verwaltung zutage getreten. Lebhafter Streit hat darüber eingesetzt, ob Führung in der Verwaltung möglich sei. Die augenblicklich vorherrschende Meinung stellt der Gestalt des Führers von Gemeinschaften die des Leiters innerhalb des „Staatsapparats" gegenüber. Im Bürgermeister etwa verbindet sich für sie Leitung und Führung, sie bleiben aber deutlich geschieden[5]. Zuerst hat Seydel eine Gegenüberstellung von Führer und Leiter unternommen und ist dabei auf die Ablehnung der Nationalsozialistischen Parteikorrespondenz gestoßen[6]. Höhn und Forsthoff haben sich in besonderem Maße für die Unterscheidung eingesetzt[7]. Auch Stuckart trennt den Führer von Gemeinschaften vom „obrigkeitlichen Leiter des Staatsapparates"[8]. Dagegen haben sich insbesondere Neeße und Markull gegen diese Auffassung gewendet[9]. Für eine führungsmäßig verstandene Verwaltung haben sich besonders Weidemann, Köttgen,

---

[1] Höhndorf, „Führertum und Führerprinzip", „Jugend und Recht", 1934, S. 202 ff.

[2] Neeße, „Die NSDAP.", S. 145. Vgl. auch seinen Hinweis in: „Das Gesetz zur Sicherung der Einheit von Partei und Staat", S. 49. Ihm folgt Rössiger in: „Führertum und Verwaltungsgerichtsbarkeit", S. 24.

[3] Höhn, „Der Führerbegriff im Staatsrecht", „Deutsches Recht", 1935, S. 296 ff.

[4] Ausnahmen insbesondere bei Höhn in seiner kleinen Schrift: „Vom Wesen der Gemeinschaft". Wichtig auch der Vorstoß Krauses in seinem Aufsatz: „Gefolgschaft" in: „Deutsches Recht", 1935, S. 204 ff.

[5] Maunz, „Das Verwaltungsrecht des nationalsozialistischen Staates", „Deutsche Verwaltung", S. 27 ff., zuletzt in: „Verwaltung", S. 43, 45/46.

[6] Seydel, „Führer und Leiter", DJZ., 1935, Sp. 1214, „Nationalsozialistische Parteikorrespondenz", mitgeteilt in: „Deutsche Justiz", 1935, S. 1601.

[7] Höhn, „Führung und Verwaltung", „Deutsche Verwaltung", S. 67 ff., und Forsthoff, „Von den Aufgaben der Verwaltungsrechtswissenschaft", „Deutsches Recht", 1935, S. 398 ff.

[8] Stuckart, „Der nationalsozialistische Führerstaat im Verhältnis zur Demokratie, Diktatur und Selbstverwaltung", „Deutsches Recht", 1936, S. 342 ff.

[9] Neeße, „Partei und Staat", S. 59, und Markull, „Führung und Verwaltung", RVerwBl. 1936, S. 779.

Walz, Huber und Koellreutter ausgesprochen[1]. Heckel stellt der Führung die von ihr zu unterscheidende Herrschaft zur Seite[2]. Ihm folgt weitgehend Becker[3]. Auch die Gedankengänge Gerbers verdienen Beachtung, die das Verhältnis von Führung und Verwaltung in einem ganz anderen Lichte zeigen[4]. Meines Erachtens ist Voraussetzung der Klärung der Frage die Überholung des überkommenen Begriffs „Verwaltung"[5].

Die Verschiedenheit der Auffassungen zeigt, wie sehr das Problem noch im Flusse ist.

Die Unsicherheit dem Führerproblem gegenüber wiederholt sich etwa bei der Frage, ob der Führergedanke in der Rechtspflege anwendbar sei. Auch hier sind zahlreiche Verfechter dafür und dagegen in die Schranken getreten[6].

Es gibt zu denken, wenn man die Möglichkeit der Führung im Bereiche der Staatsorganisation weitgehend verneint, während sie etwa in der Welt der schaffenden Betriebe einhellig bejaht wird. In diesem Punkt ist allerdings der Gesetzgeber mit der mutigen Tat des „Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit" vom 20. Januar 1934 vorangegangen. Wissenschaftlich ist man hier wohl am weitesten vorgedrungen, wenn selbstverständlich auch auf diesem Felde noch genug Fragen offen bleiben[7].

Auffälligerweise ist dem Führerproblem im berufsständischen Aufbau bisher nur wenig Beachtung geschenkt worden.

Der kurze Überblick zeigt, daß zwar viel wertvolle Ansätze und Vorarbeiten vorhanden sind, von einer befriedigenden Bewältigung des Problems kann aber noch nicht die Rede sein. Man hat den Eindruck, als ob man Führer und Führung zwar gebührend als außerordentliche bedeutsame Gemeinschaftserscheinungen anerkennt, sich aber hütet, an die Aufgabe heranzugehen, die damit zusammenhängenden vielfältigen Probleme zu bedenken. Entweder endet man schnell beim formellen „Führerprinzip" oder aber gibt man dem Führerbegriff einen so idealisierten Inhalt, daß er aus dem Alltag des völkischen Gemeinschaftslebens auf vielen Teilgebieten gänzlich ausgeschaltet wird.

---

[1] Weidemann, „Führertum in der Verwaltung", und Köttgen, etwa in: „Organisation und Aufbau der deutschen Verwaltung unter dem Führerprinzip", „Reich und Länder", 1935, S. 169 ff.; Walz, „Das Führerprinzip im neuen Staat", in: „Nationalsoz. Beamtenzeitung", 1938, S. 220; Huber in: „Verfassung"; Koellreutter in: „Führung und Verwaltung". [2] Heckel, „Berichte über die Lage usw.", S. 17 ff.

[3] Becker, „Führungsordnung und Hierarchie", S. 30.

[4] Gerber, „Genossenschaftliche Verwaltung im nationalsozialistischen Staate", in: „Archiv öfft. R.", NF. 25, 1934, S. 82. [5] Meine eigene Auffassung hierzu habe ich zuerst in „Führung und Verwaltung", „VerwArchiv", 1937, S. 81, dargelegt.

[6] Freisler, „Etwas über Führertum in der Rechtspflege", und Seidel, „Führergrundsatz in der Rechtspflege?"; Kern, „Das Führertum in der Rechtspflege"; abschließend die Beiträge Küchenhoffs, Schönes und Freislers, „Führergrundsatz in der Rechtspflege", in: „Der Volksrichter in der neuen deutschen Strafrechtspflege".

[7] Einen guten Überblick gibt Kühn, „Der Führergedanke in der neuen Arbeitsverfassung, zugleich ein Beitrag über die Rechtsformen der Führerverfassung im allgemeinen". Die Problematik zeigt gut die Schrift Frickes, „Die Neugestaltung des Gesellschaftsrechts zur Verwirklichung des Grundsatzes verantwortlicher Führung der Wirtschaft".

3. Die Notwendigkeit einer Führungslehre

Das Problem der Führung muß noch in seiner ganzen Weite und Tiefe systematisch durchgearbeitet werden, d. h. die Fragen unseres völkischen Gemeinschaftslebens müssen einmal im großen und kleinen unter dem Gesichtswinkel der Führung untersucht werden. Nur so kann es gelingen, die Begriffe Führer und Führung wirklich fruchtbar zu machen. Erst wenn Führer und Führung und ihre konkrete Gestaltung auf allen Gebieten unserer Volksordnung erkannt und gesichert worden sind, wenn das Gefüge der Führungseinheiten als Führungsordnung unseres Volkes mit seinen Grundsätzen und seinen Rechtsregeln als reichgegliederter Bau klarliegt, ist das Problem bewältigt. Es bedarf kaum des Nachweises, daß es sich um eine umfängliche Arbeit handelt, die nicht von heut auf morgen geleistet werden kann, gilt es doch, nicht mehr oder weniger als eine völkische Führungslehre zu entwickeln als eines der wichtigsten Teilstücke einer neuen deutschen Verfassungslehre. Eine solche Führungslehre ist möglich und nötig. Sie hat die qualifizierteste Kraft zu behandeln, die das Gemeinschaftsleben gestaltet. Sie muß sich dem Träger der Führung zuwenden, ohne den Führung nicht sinnvoll sein kann, ihn in seinen verschiedenen Erscheinungsarten sowie die mannigfachen Weisen seines führerischen Wirkens darstellen. Sie muß die Ordnung aufzeigen, in der sich diese dynamische Kraft auswirkt. Sie muß das Gefüge aller Führungseinheiten in der umfassenden Führerverfassung der völkischen Einheit sichtbar werden lassen.

Wir haben eine so hohe Vorstellung von echtem Führertum, daß es uns schwerfällt, Führer und Führung zum Gegenstand wissenschaftlicher Betrachtung zu machen. Es müssen jedoch die Folgerungen aus der Tatsache gezogen werden, daß der Führer eine Erscheinung der politischen Wirklichkeit geworden ist, er muß damit auch als Gestalt ihrer rechtlichen Ordnung gesichert werden. Gewiß müssen wir uns davor hüten, daß der „Mythos des Führertums sich in rationale Begrifflichkeit verwandelt"[1], aber wir dürfen den Führerbegriff auch nicht im Nebel einer romantischen Führerideologie verschwimmen lassen. Auf den verschiedensten Gebieten haben deutsche Volksgenossen Führungsaufgaben zu erfüllen und müssen sich als Führer bewähren. Auch wenn sich der Führer nicht „machen" läßt, wie man es schlagworthaft richtig gesagt hat, so darf nichts unversucht bleiben, die Führerleistung deutscher Volksgenossen zu steigern. Wieweit eine solche Einwirkung Erfolg verspricht und inwieweit eine praktische Führungslehre überhaupt sinnvoll ist, ist nicht zuletzt selbst Inhalt einer Führungstheorie. Wenn auch Führung eine Kunst ist, vielleicht die schwerste, die Menschen aufgegeben sein kann, so darf das nicht hindern, ihre Probleme und gerade auch ihre Schwierigkeiten und Gefahren mutig ins Auge zu fassen.

---

[1] Huber in seiner Besprechung von Krügers „Führer und Führung", in: „Ztschr. f. d. ges. StW.", Bd. 95, S. 742.

Gewiß sind viele Fragen der Führung wissenschaftlich besonders schwierig zu erfassen, weil sie nicht nur in einigen Rechtssätzen erschöpft sind. Es sind manche Umstände zu beachten, die rationaler Erkenntnis schwerer zugänglich sind. Aber gerade diese dürfen nicht übersehen werden und sind bei einigem guten Willen auch erfaßbar. Führung ist nämlich eine bei weitem konkretere Angelegenheit, als man vielfach annimmt. Eine weitere Schwierigkeit liegt darin, daß wir uns noch immer in einer Zeit des Überganges und Werdens befinden und die volle Durchformung gerade etwa der Idee der Führung noch nicht erfolgt ist. Noch wird die Gestalt des Führers, wie er unseren Gliedgemeinschaften in der Volksordnung vorstehen soll, erst ausgeprägt, im Schmelzfeuer der nationalsozialistischen Idee geläutert, noch sind die Einrichtungen und Ordnungen unserer Verfassung nicht bis zum letzten Abschlusse gebracht. Hier liegen Aufgaben für die Zukunft, die aber auch aufs engste mit dem Führerproblem verbunden sind und noch gelöst sein wollen. Auch die weitere Gestaltung unserer völkischen Ordnung hängt sehr davon ab, inwieweit sie als Führungsordnung verstanden wird.

Diese Arbeit beschränkt sich auf die deutschen Verhältnisse und vermeidet ein Eingehen auf die Zustände bei fremden Völkern. Sie verzichtet damit bewußt auf gewiß aufschlußreiche Vergleiche und Gegenüberstellungen. Sie verzichtet ferner auf eine eingehendere geschichtliche Betrachtung des Problems, insbesondere auf eine Auseinandersetzung mit der Staatsrechtswissenschaft vergangener Zeiten. Ihr Ziel soll lediglich sein, Voraussetzungen für die notwendige nationalsozialistische Führungslehre schaffen zu helfen. Vielfach lassen sich vorläufig nur die wichtigsten Grundlagen bestimmen, während anderes nur in Umrissen angedeutet werden kann; häufig war es nur möglich, auf wichtige Fragen hinzuweisen, die der Beantwortung harren. Es erschien besonders wichtig, viele Vorgänge zunächst einfach nur zu beschreiben, manchmal, ohne ihre einzelnen Probleme auch nur zu berühren, weil schon zunächst die Darlegung des neuen Zustandes wertvoll ist und so Wesen und Gehalt von Führer und Führung sowie das Gesamtgefüge unserer Führungsordnung am besten anschaulich gemacht werden können[1]. Vor allem wurde Wert darauf gelegt, Führung aus ihrer eigenen Wesenhaftigkeit zu entwickeln, als einer politischen und verfassungsrechtlichen Erscheinung[2]; verzichtet wurde vielfach auf die Auseinandersetzung mit überkommenen Vorstellungen; andere wissenschaftliche Überzeugungen sind bei den entscheidenden Problemen genannt, von eingehenden Kontroversen mit den einzelnen Vertretern wurde zumeist bewußt abgesehen[3]. Auch ist weitgehend ver-

---

[1] Sehr richtig äußert sich zu dieser Methode Herbert Krüger in seinem Aufsatz: „Der Stimmungsgehalt der politischen Gemeinschaften", in: „Volk im Werden", 1938, S. 555.

[2] Wenn die rechtlichen Ausführungen hierbei gelegentlich hinter allgemeineren zurückbleiben, so ist das kein Schade; die neuartige Welt der Führung muß erst einmal eindringlich erfaßt sein, ehe der Rechtsgehalt einer jeden Erscheinung voll begriffen werden kann.

[3] Auf das ältere Schrifttum (vor 1933) wurde in der Regel verzichtet, auf ihm baut z. B. Triepel, „Die Hegemonie", auf, wo man es zitiert findet.

mieden worden, für neue Dinge alte Begriffe zu verwenden, weil sie sich nur unvollkommen mit diesen bezeichnen lassen. Andrerseits sind Gedanken, die eine treffende Niederlegung gefunden haben, wörtlich angeführt, statt sie noch einmal mit dürftigeren anderen Worten zu wiederholen.

Es ist notwendig, bei einer so neuartigen Erscheinung nicht nur die Vorarbeiten der Verfassungswissenschaft zu berücksichtigen. Werk und Wort des Führers sind von ausschlaggebender Bedeutung. Die führenden Männer der Bewegung, die heute die wichtigsten Führungsstellen innehaben, haben zur Wesenserkenntnis der Führung als der dynamischen Kraft unserer Verfassung vielleicht mehr beigetragen als die gesamte Verfassungswissenschaft zusammen. In der Bewegung und ihren Formationen wird mit Nachdruck an diesen Fragen gearbeitet. Die politische Führererziehung liegt in der Hand der NSDAP. Ihre Erkenntnisse müssen deshalb in erster Linie beachtet werden[1]. Es wird weiterhin zu zeigen sein, daß insbesondere dem deutschen Soldatentum das Verdienst zukommt, die Grundsätze echter Führung in seltener Vollkommenheit entwickelt zu haben. Adolf Hitler selbst hat mehrfach darauf hingewiesen, wie sehr ihm und seiner Bewegung die Welt des Soldaten als Vorbild gedient hat[2]. Man hat gesagt, daß der Begriff der Führung überhaupt aus dieser Welt stamme[3]. Jedenfalls wird zu prüfen sein, inwieweit die Erfahrungen und Erkenntnisse des Heeres der Förderung des allgemeinen Führerproblems nutzbar gemacht werden können. Nicht nur die Vorschriften der Truppe sind eine Fundgrube wichtiger Leitsätze für jegliche Art von Führung, auch die Arbeiten großer soldatischer Führer wie Clausewitz, Moltke und Schlieffen, enthalten eine Fülle auch für sonstige Führung auswertbarer Gedanken. Schließlich haben Angehörige der Wehrmacht unserer Tage sich zu den Fragen der Führung in so aufschlußreicher Weise geäußert, daß sie nicht übergangen werden können. Es sei hier beispielsweise nur auf die Wehrerziehungsarbeit von Altrichter, Oberst und Lehrgangsleiter an der Kriegsschule Dresden[4], und die wehrpsychologische Arbeit unter der militärischen Leitung des Generalmajors von Voß und der wissenschaftlichen des Ministerialrats Dr. Simoneit hingewiesen[5].

---

[1] Die Schriften unserer führenden Männer brauchen hier nicht im einzelnen aufgeführt werden. Mit dem Führerproblem befassen sich eingehend Dr. Ley in: „Wir alle helfen dem Führer", und Hierl in: „Gedanken über Erziehen und Führen". Treffende Formulierungen finden sich bei Kotz in: „Führen und Folgen". In einer kleinen Sammlung „Kunst der Führung" habe ich selbst wertvolle Führungsweisheit führender Männer von Bewegung, Staat, Wehrmacht und darüber hinaus aller bedeutenden deutschen Geister zusammengetragen. Auch dem Erziehungswissenschaftler Krieck verdanken wir gerade zum Führungsproblem wertvolle Hinweise, insbesondere in: „Menschenformung" und „Völkisch-politische Anthropologie", I und II.

[2] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 501, vgl. auch S. 306 ff.

[3] Huber, „Die deutsche Staatswissenschaft", „Ztschr. f. d. ges. StW.", Bd. 95, S. 43, „In Wahrheit ist der Begriff der Führung seinem Ursprung nach soldatischer und kriegerischer Art."

[4] Altrichter, „Das Wesen der soldatischen Erziehung". „Der soldatische Führer".

[5] Simoneit, „Wehrpsychologie", „Wehrethik", „Die Bedeutung der Lehre von der praktischen Menschenkenntnis", siehe auch die von ihm geleitete Zeitschrift „Soldatentum".

hier ist Vorarbeit zur Wesenserkenntnis der Führung geleistet, nicht nur pädagogisch oder psychologisch erhebliche Einsicht gewonnen[1].

Auch in der Welt der Betriebe ist dem Problem der Führung aus praktischer Notwendigkeit schon früh nachgegangen worden. Bahnbrechend ist etwa die Arbeit Prof. Dr. Arnholds gewesen, der seit Jahren als Begründer und Leiter des Deutschen Instituts für technische Arbeitsforschung (DINTA.) die Fragen der Führung im Bereich der Betriebe untersucht hat und sie als einer der engsten Mitarbeiter Dr. Leys als Leiter des Amtes für Betriebsführung und Berufserziehung der Deutschen Arbeitsfront vertieft hat[2].

Mit diesen Hinweisen mag zugleich angedeutet sein, an welchen Stellen der Praxis heute eine Forschungsarbeit getrieben wird, der jede wissenschaftliche Bemühung gesteigerte Beachtung schenken muß, weil sie geeignet ist, die Erscheinungen von Führer und Führung auch als Verfassungselemente von der praktischen Arbeit her zu beleuchten. Nur von breitester Plattform aus, die alle diese Erkenntnisse einbezieht, lassen sich Grundlagen und Umrisse einer nationalsozialistischen Führungsordnung und Führungslehre entwickeln.

---

[1] Als wesentlicher Beitrag zum soldatischen Führungsproblem dürfte auch die umfassende Arbeit von Prof. Erich Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", zu betrachten sein, die auch erfolgreich eine Einführung in das Verständnis der sich mit Führung und Erziehung befassenden Heeres-Dienstvorschriften versucht.

[2] Arnhold, „Mensch und Arbeit", „Betriebs- und Arbeitsführung", „Umrisse einer deutschen Betriebslehre", „Der Betriebsführer und sein Betrieb", siehe auch die von ihm herausgegebene Zeitschrift „Arbeitsschulung".

II.

Führer und Führung als Frage der Geschichte und als Antwort der Gegenwart

1. Die Frage der Geschichte an das deutsche Volk

Alle Gegenwart kommt aus der Vergangenheit her. Die Geschichte kann deshalb vielerlei Aufschlüsse über das gegenwärtige Geschehen geben. Sie läßt die großen Zusammenhänge des Werdens der Völker ahnen, in ihr kann ein Volk seine Art und seine Größe, seine Kämpfe und seine Tragik am besten erkennen. An seiner Vergangenheit soll sich ein Volk aufrichten, aus den Erfahrungen seines oft schweren Schicksalsweges lernen. Es gibt aber Zeiten, in denen Geschichte so unmittelbar und elementar geschieht, daß dagegen die Vergangenheit verblaßt, in denen es vordringlicher ist, das Lebensgesetz einer neuen Zeit zu entfalten und zu deuten, als es als einen Ausdruck langer geschichtlicher Entwicklung zu begreifen. Das neue Reich besitzt eine so starke eigene innere Mächtigkeit, daß es uns wichtiger ist, die Führung als gegenwärtiges Erlebnis positiv aus ihrem eigenen Wesen zu bestimmen. Sie erscheint uns so sehr als Prägung unserer Zeit, daß wir geneigt sind, die Herrschaftsformen der Vergangenheit mit ihren Maßen zu werten. Ihre Andersartigkeit ist so groß, daß es uns schwerfällt, Führung etwa unter einen höheren Begriff „Herrschaft" unterzuordnen.

Es unterliegt aber keinem Zweifel, daß unsere Zeit mit ihren Erscheinungen der zeitgemäße Ausdruck derselben rassischen Urkraft ist, die den Lebensweg unseres Volkes durch mehrere Jahrtausende der deutschen Geschichte bestimmt hat. So neu und eigenartig der durch den Nationalsozialismus eingeleitete Abschnitt deutscher Geschichte ist, so spüren wir doch uralte Werte deutscher Art, germanischer Herkunft und nordischer Rassesubstanz in ihr mächtig. Wir fühlen, daß gerade sie heute in kraftvoller Lebendigkeit erneut zum Durchbruch kommen und unsere gesamte Wirklichkeit bestimmend gestalten. Wir wissen aber auch, daß die alten Werte in der Gegenwart eine neuartige, zeitgenössische Ausprägung erfahren, da es in der Geschichte kein Zurück gibt. Jeder Geschichtsabschnitt hat sein eigenes Gepräge, sein eigenes Lebensgefühl und seinen eigenen Geist. Es ist deshalb ein zweifelhaftes Unterfangen, zu fragen, wann in der deutschen Geschichte von Führern und von Führung gesprochen werden kann. Es ist ein müßiger Streit, ob

Friedrich der Große ein „Führer" genannt werden darf oder nicht. Er war für Preußen und auch für die deutsche Entwicklung der rechte Mann zu seiner Zeit, und wir können von ihm auch für die Fragen der Führung unendlich viel lernen — er hat uns Führungsweisheit hinterlassen wie selten ein König —, aber die Frage, ob er dem konkreten und gegenwärtigen Begriff des Führers entsprach, ist gänzlich unfruchtbar. Führung ist eine konkrete Erscheinung, die zwar allen Zeiten zugehört, sie kann aber in ihrer heutigen Weise noch kaum in der Vergangenheit lebendig gewesen sein. Sie ist aber die Antwort unseres Volkes auf eine Frage, die ihm die Geschichte immer wieder gestellt hat. Es ist deshalb eine reizvolle Aufgabe, nachzuprüfen, wie sie im Verlauf der Jahrhunderte beantwortet wurde. Die geschichtliche Betrachtung des Themas müßte die Struktur der gemeinschaftsmäßigen Zueinanderordnung aller Lebensverhältnisse des deutschen Volkes in seiner Vergangenheit daraufhin untersuchen, wieweit in ihnen wenigstens die Elemente heutiger Führung schon angelegt waren. Eine verfassungspolitische und verfassungsrechtliche Studie unserer Geschichte unter der Fragestellung, wieweit das Reich als dauernder Versuch einer Führungsordnung aus germanischem Wesen zu verstehen ist, wäre eine höchst reizvolle Arbeit für sich[1].

In diesem Zusammenhange muß es genügen, sich einmal zu fragen, inwieweit die heute in der Bildung begriffene Führungsordnung unseres Volkes die Antwort der Gegenwart auf eine uralte Frage des Schicksals an die Deutschen ist, ohne daß bei einem kurzen geschichtlichen Überblick auf Einzelheiten eingegangen werden kann.

2. Das germanische Führerideal

Schon in der germanischen Vorgeschichte läßt sich die Bedeutung des Führertums für die nordische Rasse erkennen. Der rechte Führer ist der artbeste der Sippe, der erste unter gleichen[2], die sich als freie Gefolgen um ihn scharen, weil sie an seine Führerkraft glauben. Weil man im Führer auf die gute rassische Erbanlage vertraut, gewinnt der Ahnenkult bei den germanischen Sippen hohe Bedeutung, die Gräber und ihre Denkmäler spielen eine entscheidende Rolle im Gemeinschaftsleben[3], das Führertum besitzt religiöse Würde. „Der Führer ist das Glied seines Geschlechts, das nach Abkunft und persönlicher Eignung am besten dazu berufen scheint, die von den Ahnen überkommene heilige Macht auszuüben; er muß zugleich im Besitz der altheiligen Kultstätte des Ahnengrabes sein."[4]

In der bäuerlichen Verfassung früher germanischer Zeit ist in friedlichen Zeitläuften das Familienhaupt, der Sippenälteste, Führer, das Thing der Ge-

[1] Einen ersten schönen Versuch hat Herbert Meyer in: „Das Wesen des Führertums in der germanischen Verfassungsgeschichte" gemacht.

[2] Schulz, „Führer und Volk in germanischer Vorzeit", S. 6.

[3] Lehmann, „Grabhügel und Königshügel in nordischer Heldenzeit", in: „Zeitschrift für Deutsch-Philologie", Bd. 42, S. 9 ff.

[4] Meyer, „Das Wesen des Führertums in der germanischen Verfassungsgeschichte", S. 12.

meinschaft unterstützt ihn weitgehend[1]. In der Stunde der Gefahr erhob die Gemeinschaft einen der ihren, den besten Kämpfer, zu ihrem Führer in Not und Kampf, er zog ihnen voraus in die Schlacht, als ihr „Herzog"; auf sein Beispiel achteten sie, er sollte zum Siege führen[2]. Tacitus, dessen Schilderungen die neue Forschung als richtig ansieht[3], berichtet: „Die Könige haben keine unumschränkte Gewalt oder auch nur freie Entscheidung, und auch die Herzöge leiten das Volk mehr durch ihr Beispiel als durch ihren Befehl, durch die Bewunderung, die sie erregen, wenn sie stets zur Stelle und vor aller Augen sind, wenn sie vorn vor der Front sich zeigen."[4] Germanisches Königtum war kein Herrschaftsrecht im Sinne von Zwangsgewalt, sondern verlangte Führerbewährung gegenüber den freien Männern, der Führer mußte seine Treue der Gefolgschaft durch erfolgreiches Führerwirken für die Gemeinschaft beweisen. Vielfach vertrauten sie dem Heerführer, hatte er sich im Kriege bewährt und seine Führerbefähigung erwiesen, die allgemeine Leitung ihres Gemeinwesens im Frieden an.

Zwischen Führer und den übrigen Genossen bildete sich ein enges Vertrauensverhältnis. Der Führer und die Gefolgschaft fühlten sich treu verbunden und dienten einander in gegenseitiger Wertschätzung. Der freie Germane erniedrigte sich nicht zum Sklaven, wenn er sich dem erwählten Führer als treuer Gefolgsmann verband, er trat als Freier dem Freien in freiwilliger Unterordnung und zu dienstwilligem Mitarbeiten, oft nur auf Zeit, zur Seite. Führer und Gefolgsmann betrachteten sich stets als gemeinsame Diener ihrer Gemeinschaft, der sie angehörten, und wie der Führer von seiner Gefolgschaft deren Dienst im Interesse der Gemeinschaft fordern durfte, so forderte auch die Gefolgschaft diesen Dienst vom Führer. Das war die Grundstruktur der Verfassung aller germanischen Gemeinschaften, ihrer engeren und weiteren Verbände[5]. Es war die ihnen gemäße politische Lebensform, die sie zugleich als ihre geeignetste Kampfform erkannten. Adolf Hitler selbst hat auf dieses wahre Wesen der germanischen Demokratie hingewiesen[6].

Der germanische König ist Führer aus Geblüt. Die schwer zu beschreibende Kraft des geborenen Führers ist es, die Gefolgschaft bildet, die Jünglinge zu ihm aufschauen und die Älteren ihn um Rat und Rechtspruch angehen läßt. Der echte Führer ist die Kraft der Gemeinschaft, der Glaube an ihn ist Gewißheit auf Sieg im Kampfe und Gerechtigkeit im Frieden. An seinem Blick erkennt man den Führer. Seine Überzeugungskraft ist die Grundlage seiner Befehlsgewalt. Die Gefolgschaft verwirft seinen Vorschlag durch Murren, durch Zusammenschlagen

---

[1] Schulz, „Führer und Volk in germanischer Vorzeit", S. 8.
[2] Über den kriegerischen Charakter der Führerstellung bei den Germanen vgl. Huber, „Heer und Staat", S. 6.
[3] Meyer, „Das Wesen des Führertums in der germanischen Verfassungsgeschichte", S. 23. [4] Tacitus, „Germania", Kap. 7.
[5] Ob die Herausarbeitung des Gegensatzes von Herrschaft und Genossenschaft durch Gierke, so in „Das deutsche Genossenschaftsrecht", Bd. 1 (1868), S. 50 ff., glücklich war, ist heute zweifelhaft geworden. [6] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 99.

der Speere stimmt sie ihm zu[1]. Der beste Mann ist also dort der Führer, weil man an ihn glaubt und ihm vertraut. Er führt nicht, weil er die Macht und das Amt hat, sondern er hat Amt und Macht, weil er führt. Ihm gehorcht man nicht, weil man dazu gezwungen wird, sondern weil man ihm folgen will. Man will ihm bei seiner schweren höheren Aufgabe helfen. Die Tat des Führers empfindet der freie Germane als seine Tat. Der Führer ist nicht der Gegenspieler, sondern der Richtmann und Vorkämpfer. Er steht für die Gemeinschaft; ihrem Lebensgesetz dient er; seine Führungsaufgabe hebt seine Person über sich selbst hinaus; das Wohl der Gemeinschaft, ihre Zukunft, ihre Ordnung, ihr Frieden sind ihm anvertraut; gerecht und unnachsichtig muß er seines Amtes walten, sonst verliert er Vertrauen und Gefolge, Amt und Kopf. Das ist das Bild, das sich der germanische Mensch von Gemeinschaft und Führung machte und nach dem er sein Leben gestaltete. Das Leben war Dienst an der Gemeinschaft, in der Führung wie in der Gefolgschaft, er wurde in gegenseitiger Treue von Führer und Gefolge und von Genosse zu Genosse erfüllt. Dieser Treupflicht zu genügen, war die Ehrenpflicht eines jeden, von der Erfüllung dieser Treupflicht hing seine Ehre ab. Wer die Treue brach, verlor seine Ehre. Das war das sittliche und rechtliche Grundgesetz, von Rosenberg mit Recht als Höchstwert unserer Rasse bezeichnet. Hans Naumann hat das führerschaftliche Verhältnis in seiner Schrift „Germanisches Gefolgschaftswesen" unter Verwendung vieler alter Quellen in seiner Bedeutung im Denken und Handeln, aber auch im Dichten Altgermaniens lebendig werden lassen[2]. Insbesondere hat er auf die Freiwilligkeit im Gefolgschaftsverhältnis, auf die verschiedenen Stufen innerhalb der Gefolgschaft und auf die Gestalt des Gefolgschaftsältesten hingewiesen.

Nicht übersehen darf man allerdings, daß der stolze Freiheitswille des Germanen häufig auch bester Führung entgegengewirkt und die Gemeinschaft oft genug zerstört hat, und daß es den Germanen in früher Zeit der Fähigkeit zur Führung in großen Verhältnissen mangelte; erst Männern wie Karl dem Großen und Heinrich dem Ersten gelangen germanische Reichsbildungen großen Stils.

3. Führung in der Geschichte des Reiches

Die Auffassung der germanischen Welt über Führer und Führung ist in der Geschichte des Reichs von den Franken an über die großen Kaiser des Mittelalters bis zur konstitutionellen Monarchie des neunzehnten Jahrhunderts nicht in vollem Umfange im alten Sinne beherrschend geblieben. Es wäre aber eine wichtige Aufgabe, nachzuprüfen, inwieweit sie bei allen Überlagerungen durch andere Erscheinungen immer wieder versucht hat, zum Durchbruch zu kommen. Noch der

[1] Tacitus, „Germania", Kapitel 11.
[2] Naumann, „Germanisches Gefolgschaftswesen".

mittelalterliche Verfassungszustand kennt ihre wesentlichen Elemente im Lehnswesen. Auch das Lehnsrecht ist führerschaftlich bestimmt. Huber weist darauf hin, daß die Vasallität ihre große Bedeutung dadurch gewann, daß sie vom germanischen Gefolgschaftsverhältnis durchwirkt wurde. „Insofern entwickelte sich die eigentliche Vasallität als eine Fortbildung der germanischen Gefolgschaft; sie entstand nunmehr durch den Treueid, durch den der Mann sich zur fidelitas gegenüber dem Herrn verpflichtete, der Herr aber zugleich Schutz und Fürsorge für den Gefolgsmann übernahm."[1] Die Geschichte des Adels unter dem Gesichtspunkt seines Verhältnisses zur germanisch-deutschen Führerauffassung ist wohl noch nicht geschrieben[2]. Auch das Rittertum ist in seiner Blütezeit vollständig in der Tradition des alten Führungsgefolgschaftswesens verwurzelt[3]. Es bleibt jedoch zu untersuchen, inwieweit die Idee des Männerbundes, in dem sich das Führungsgefolgschaftsverhältnis in seiner schönsten Form zeigte, sich der Erhaltung der alten Stammes- und Volksordnung abträglich erwies[4].

Es fragt sich, inwieweit der alte Führungsgedanke in den politischen Ordnungen der deutschen Könige und Kaiser, wenn auch versteckt, lebendig geblieben ist. Wohl schwebte den Kaisern die Idee des Reiches als einer geschlossenen Einheit vor, der sie dienten, aber diese Einheit war die Zusammenfassung einer sehr uneinheitlichen Vielheit, deren Kern zwar die „deutsche Nation" als Kraftquelle der Kaisergefolgschaft war, nicht aber wurde sie als geschlossene völkische Gemeinschaft empfunden. Das Römische Reich Deutscher Nation war gewiß ein großartiger Versuch einer Führungsordnung aus der Kraft nordischer Rasse und germanischen Blutes für die ganze abendländische Welt, aber es war auch eine Verschmelzung germanischen und römischen Wesens, deren fremde Bestandteile der Fortentwicklung der germanischen Volks- und Führungsordnung hinderlich sein mußten. Auch hier wäre es eine interessante Aufgabe, festzustellen, wie germanischer Führungsgedanke und römische Imperiumsauffassung in jener Zeit um die Herrschaft gerungen haben und zu welchen Ergebnissen dieser Kampf im einzelnen geführt hat. Herbert Meyer hat überzeugend nachgewiesen, daß der germanische Führergedanke auch in der deutschen Reichsgeschichte nicht gänzlich verlorengegangen ist[5]. Allerdings läßt sich nicht leugnen, daß er lange Zeiten ziemlich verblaßte.

Als Friedrich II. in genialer Weise in Sizilien den ersten Versuch eines modernen Beamtenstaates machte und im Osten des Reichs den deutschen Ritterorden zu einer einzigartigen Leistung germanischer politischer Gestaltungskraft

---

[1] Huber, „Heer und Staat", S. 38.
[2] Ansätze bei E. F. Otto, „Adel und Freiheit im frühen Mittelalter".
[3] Huber, „Heer und Staat", S. 53.
[4] Vgl. hierzu H. E. Günther, „Geist der Jungmannschaft", wo ein anschauliches Bild der alten Stammesordnung und des Männerbundes entworfen wird. Auf die Bedeutung des Männerbundes für unsere Führerauffassung weist mit Recht auch Gierth, „Grundlinien des Führerstaates", S. 63, hin.
[5] Meyer, „Das Wesen des Führertums in der germanischen Verfassungsgeschichte", S. 33, 37.

ansetzte, war die innere Ordnung Deutschlands bereits zu sehr aufgelöst, die alte Gemeinschaftsordnung der Stämme durch die Territorialgewalt zahlloser mehr oder minder mächtiger Fürsten verschiedenster Rangstufen abgelöst, daß von der gestaltenden Kraft der germanischen Führungsidee im Herzen des fürstlichen Abendlandes kaum noch die Rede sein kann. Aus der Führerstellung ist Obrigkeit geworden, der man untertan war. Das Amt hat sich in eigenartiger Weise von der Gemeinschaft emanzipiert. Es ist zur selbständigen Größe geworden. Die Träger des Amtes vergaßen nur zu gern, daß es der Gemeinschaft zu dienen hatte. Ihre Träger betrachteten es häufig als eine Pfründe, als ein einbringliches Geschäft. Über dem Rechte des Gebietens ging vielfach die Pflicht des Sorgens verloren. Gegen die Auswüchse dieser Haltung ist einst Luther aufgetreten, der den Dienstcharakter des Amtes betonte[1]. Aber auch er vermochte es nicht, zu der alten germanischen Gemeinschaftsauffassung und Führungsordnung zurückzufinden und dem Volke wieder seine urtümliche Stellung einzuräumen. „Bei Luther steht die Obrigkeit mit ihrem Amte dem Volke rein gegenüber: sie verwaltet das Recht an den Untertanen im Namen Gottes und sie versieht das Vateramt an ihnen an Gottes Statt. Das Volk ist niemals Subjekt des politischen Handelns, sondern immer Objekt. Sein tätiges Handeln kann nie etwas anderes als Gehorsam gegen den Befehl der Obrigkeit sein. Das Verhältnis zur Regierung bleibt in dem patriarchalischen Rahmen des vierten Gebotes."[2] Der Luthergedanke des väterlichen Regiments hat dann im Landesvatertum mancher deutschen Herrscher schöne Verwirklichung gefunden.

Die Entwicklung führte zum absolutistischen Fürstenstaat mit der äußersten Machtfülle des Fürsten als Souverän. Auch im Absolutismus ist vielfach „Führertum" vorhanden, wenn auch von einem Führungsgefolgschaftsverhältnis im heutigen Sinne nicht die Rede sein kann. Der Absolutismus hat den ständischen Pluralismus überwunden, ein aufgeklärter Fürst wie Friedrich der Große stand häufig auf der Seite des „Volkes" gegen die „höheren Stände". Dem Herrscher, der seine Gewalt von Gott hergeleitet hatte, wurde allmählich die Idee der Souveränität des Volkes gegenübergestellt. Das Königtum verlor seine unbedingte Stellung. Das Volk jedoch erfocht nicht den Sieg. Man sah in der Volkssouveränität lediglich das Recht gleicher, freier und brüderlicher Individuen, sich selbst zu regieren, nicht aber empfand man sich als Blut- und Schicksalsgemeinschaft, dem jeder einzelne als Glied zu dienen hat. Dem Staat wurde lediglich die Aufgabe zugedacht, dafür zu sorgen, daß die Freiheit des einzelnen Bürgers vollauf gesichert werde. Das war die Aufgabe der Regierung, die dem Parlament als der gesetzgebenden Gewalt des Volkes untertan war. Die Regierung hatte lediglich zu vollziehen, was dieses Parlament beschloß. Gegenseitiges Mißtrauen sollte dafür sorgen, daß der

[1] Sehr interessant ist die Skizze Luthers vom geborenen Führer, auf die Hans Schmidt in „Führer und Gefolgschaft nach dem Regentenspiegel Martin Luthers vom Jahre 1534", S. 13 ff., hinweist.
[2] Althaus, „Obrigkeit und Führertum", S. 46.

Freiheit des Individuums keine Schranken gesetzt wurden. Der Staat wurde als Vertrag freier Bürger betrachtet, die sich zum Schutze dieser individuellen Freiheie zusammentaten. Nicht der Mensch, nur die gesetzliche Norm sollte in diesem Staatn herrschen. Die bürgerliche Gesellschaft begann ihre Herrschaft. Sie schaffte sich den „nationalen Rechtsstaat", wie er in Deutschland sonderlich in der Form der konstitutionellen Monarchie in Erscheinung trat. Am Ende der Entwicklung steht der neuzeitliche Klassen- und Parteienstaat, der in sich zerrissen war und seiner Probleme nicht Herr zu werden vermochte.

4. Die soldatische Führungsordnung Preußens

Nachdem das alte römische Reich deutscher Nation zerfallen, versuchte der Preuße Bismarck, eine neue deutsche Führungsordnung aus preußischem Geiste zu errichten. Was der auf dem Gesetz von Führung und Gefolgschaft aufgebaute Männerbund des deutschen Ritterordens einmal im deutschen Osten angestrebt hatte, wurde im preußischen Soldatenstaate auf breiterer Grundlage erneut versucht: eine Führungsordnung vom Staate her aufzuführen, in der Führende und Folgende in gleicher Weise unter die harten Gesetze des Dienstes, der Pflicht, des Opfers, des Gehorsams und der Armut gestellt wurden. In Preußen war der Staat anderer Art als ein Vertrag freier Individuen: ein Gebilde, einer Heeresgliederung vergleichbar, in der König und Untertanen in gleicher Weise an die Ehre des gemeinsamen größeren Ganzen gebunden waren. Friedrich Wilhelm I. hat im preußischen Offizierskorps und Beamtentum eine neue Führungsschicht ausgebildet, in der bestimmte Grundwerte einer germanischen führerschaftlichen Verfassung zweifellos in der durch den Zeitgeist abgewandelten Form lebendig waren[1]; die scharfe Trennung des Adels von der Mannschaft und der Bevölkerung kann allerdings nicht übersehen werden.

Friedrich Wilhelm I. bezeichnete sich als den Diener des Königs von Preußen, und Friedrich der Große nannte sich den ersten Diener seines Staates. Jeder Amtsträger, jeder Bürger dieses Staates, hatte dem Ganzen und allgemeinen Besten zu dienen. Wer über das Volk gesetzt war im Namen des Königs, der hatte vor allem an die bescheidenen Vorrechte geknüpfte schwere Vorpflichten. Gewiß, das echte lebendige Verhältnis zwischen Führer und Gefolgschaft, zwischen König und Volk war nicht vorhanden, es standen sich Herrscher und Untertanen gegenüber, deutlich geschieden. Aber die Herrschaft war doch schon so weit der Führungsidee wieder nahe, als sie sich voll als Dienst begriff für den Staat, der die Ganzheit verkörperte, wie man sie damals empfand. Der König und seine Amtsträger lebten selbst in asketischer Armut und aufreibender Arbeit. Der König von Preußen verlangte viel, aber er verlangte es auch von sich selbst. Deshalb schaute das Volk wieder auf ihn, es liebte und fürchtete ihn zugleich. Der König war streng zu seinem Volke, aber strenger gegenüber denen, die sich der Ungerechtigkeit diesem

[1] Helfritz, „Geschichte der preußischen Heeresverwaltung", S. 111 ff.

Volke gegenüber schuldig machten. Mit Recht hat man deshalb von preußischem Sozialismus gesprochen[1].

Die Werte dieser soldatischen Führungsordnung, die im preußischen Heere wie im gesamten preußischen Staate galten, lagen im neuen deutschen Reiche Bismarcks im Kampfe mit den Gegenkräften einer liberalen Bourgeoisie und einer vom jüdischen Intellekt gestützten marxistischen Arbeiterschaft. Heute wissen wir, wie sehr damals das Ringen davon bestimmt wurde, daß das preußische Soldatentum der fehlenden Möglichkeit zu echter Führung gewahr wurde und sich angesichts der bedrohten Lage Deutschlands gegen diesen unheilvollen Zustand aufbäumte[2]. Bezeichnend hierfür war der Kampf des preußischen Königs um seine unabhängige Kommandogewalt gegen das konstitutionelle Staatsrecht, das lediglich eine durch Gegenzeichnung kontrollierte Staatsleitung anerkennen wollte[3]. Der Soldat sehnte sich nach Führung, der Bürger verhinderte sie, weil er Herrschaft befürchtete.

5. Volk ohne Führung

Im Weltkrieg, in den das deutsche Volk mit diesem ungeheuren Zwiespalt auszog, verlor der Soldat diesen Kampf und damit Deutschland den Krieg. Es fehlte an der einheitlichen Führung und infolgedessen auch an der inneren Einheit des deutschen Volkes, das keine völkische Gemeinschaft war[4]. Auch die Werte der preußischen Staatsauffassung reichten nicht hin, diesen Zusammenbruch zu verhindern. In Preußen wurde der großartige Versuch gemacht, zu einer neuen Gemeinschaftsordnung zu gelangen, er führte auf sie zu, aber es gelang doch noch nicht die richtige und vollständige Antwort auf die Frage, die an das deutsche Volk gestellt ist, seit es durch den Zusammenstoß mit der römischen Welt seine ursprüngliche Volksordnung verlor. Aber unsere heutige Führungsordnung ist gewiß ohne dieses Stück preußischer Geschichte nicht denkbar. Die vorbildliche Führergestalt des Offiziers ist eins ihrer wertvollsten Geschenke an die Zukunft des gesamten deutschen Volkes.

Der Mangel an Führung und Gefolgschaft im deutschen Volke war es, der zu dem Zusammenbruch von 1918 führte, welcher bis 1933 währte[5].

Der Verfassungsversuch, den die Nutznießer des Zusammenbruchs in der Weimarer Verfassung unternahmen, war ein Kompromiß der in sich selbst uneinigen

---

[1] Schinkel, „Preußischer Sozialismus"; Moeller van den Bruck, „Der preußische Stil".

[2] Vgl. hierzu Carl Schmitt, „Staatsgefüge und Zusammenbruch des Zweiten Reiches", S. 15, 22, und Huber, „Heer und Staat", S. 179 ff.

[3] Vgl. Marschall von Bieberstein, „Verantwortlichkeit und Gegenzeichnung usw".

[4] Huber, „Heer und Staat", S. 378 ff.; Ziegler, „Volk ohne Führung"; Ludendorff, „Kriegführung und Politik"; Lehment, „Kriegsmarine und politische Führung".

[5] Walz, „Das Ende der Zwischenverfassung", Ritterbusch, „Der Verfassungskompromiß von Weimar, das Experiment der Präsidialregierung und die nationalsozialistische Idee".

siegreichen Kräfte: des Liberalismus und des Marxismus. Der radikale Kommunismus brachte es nicht zuwege, die Diktatur des Proletariats durchzusetzen, die Sozialdemokratie war ohne jeden Fanatismus, mithin ohne den unaufhaltsamen Willen zur Führung, so daß sich das ökonomisch denkende deutsche Bürgertum einschalten konnte. Es kam deshalb eine Verfassung zustande, die jede politische Haltung zuließ und ihr eine Chance gab, wenn es ihr nur gelang, die 51 Prozent zu gewinnen, die nach dem Verfassungsmechanismus den Ausschlag gaben. Das System der Verhältniswahl stellte darauf ab, daß mannigfaltige Parteien mit ihren verschiedenartigen Auffassungen das Verfassungsleben erfüllten und sich im Wege des Vergleichs zu irgendeiner Weise von Regieren zusammenfanden, „denn irgendwie muß ja regiert werden". „Für eine Führernatur ist in der Idealdemokratie kein Platz", hat einer der jüdischen Hauptlehrer der Demokratie in bezeichnendem Geständnis geäußert[1]. Das buntscheckige Parteienparlament beherrschte das politische Leben und die von seinem Vertrauen abhängige Regierung so lange, bis die Unzulänglichkeit dieser Einrichtung angesichts der sich immer mehr verschärfenden Notlage dazu zwang, sie auszuschalten. Es war auf diese Weise nicht einmal möglich, zu regieren, geschweige denn das deutsche Volk zu führen. Lediglich die Tatsache, daß man in der Weimarer Verfassung eine Art Ersatzmann für den konstitutionellen Monarchen im Reichspräsidenten eingesetzt hatte, dem man eine politische Bedeutung nicht zumaß, gestattete es später der ehrwürdigen Persönlichkeit des Generalfeldmarschalls von Hindenburg, die Bankrotterklärung des Weimarer Systems noch für einige Zeit aufzuschieben und auf der Grundlage dieser Verfassung einen letzten Versuch zu machen, diktatorisch das Notwendigste einzuleiten. Daß diese diktatorische Notlösung, als die man die sogenannten „autoritären" Versuche ansehen muß, nur auf Zeit möglich war und lediglich einen Übergang bilden konnte, lag im Wesen der Sache. Die Notverordnungspraxis der Präsidialregierungen ließ sich schließlich nicht zur Grundlage eines tragbaren Verfassungssystems machen.

Der Zeit des Zusammenbruchs nach 1918 fehlte es nicht nur an Führung, sie zeitigte nicht einmal eine irgendwie entschiedene Herrschaft. Parteigrößen teilten sich in die Macht und genossen ihre Vorteile. Diese Zeit des Interregnums mußte zwangsnotwendig einmal ihren Abschluß finden, entweder durch Kräfte, die endlich die alte deutsche Führungsidee wieder lebendig zu machen wußten, oder durch eine Herrschaft jener Mächte, die die sittliche Zersetzung mit den dem Untermenschentum zur Verfügung stehenden Mitteln betrieben. Das deutsche Volk ist seit Jahrhunderten innerlich nicht zur Ruhe gekommen, weil es die ihm gemäße politische Ordnung noch nicht gefunden hatte, weil alle Gestaltungen von seiner Kindheit an nur großartige Versuche waren, eine solche Ordnung aufzurichten. Der verlorene Krieg und der Nachkrieg brachten das deutsche Volk in die tiefste innere Erregung, die wahrscheinlich seit der Zeit seiner großen

[1] Kelsen, „Vom Wert und Wesen der Demokratie", S. 79.

religiösen Auseinandersetzungen aufzuweisen ist. In den gesund denkenden Menschen dieses Volkes lebte die Sehnsucht nach einer neuen grundlegenden Ordnung, in der die echten Werte unseres Volkstums Ausdruck fänden. Jetzt hatte die innere, seelische Krise ihre ganze Höhe erreicht. Die Zeit war reif für die Wiedergeburt aus den Urkräften des Blutes oder für den endgültigen Verfall, den Untergang in einer fremden Welt des jüdisch beherrschten Untermenschentums.

6. Adolf Hitler

Man muß sich den Weg des Führers vom unbekannten Gefreiten des Weltkrieges bis zum Führer des deutschen Volkes und Reiches vor Augen halten, wenn man den Gehalt von Führer und Führung erfassen will. Dieser Weg zeigt bereits deutlich alle ihre Wesensmerkmale.

In den Revolutionstagen des Jahres 1918 beschloß der unbekannte Gefreite des Weltkrieges Adolf Hitler, von dem deutschen Zusammenbruch im Innersten betroffen, Politiker zu werden[1]. Mit diesem Entschluß begann eine neue Epoche deutscher Geschichte. In diesem Augenblick wurde sich der zukünftige Führer des deutschen Volkes seiner Sendung erstmalig bewußt. Seine Aufgabe hatte ihn ergriffen. Er war ihr verfallen. Er konnte unter ihr jetzt nur noch zusammenbrechen oder sie erfüllen. Nach einer Arbeit und einem Kampfe von 14 Jahren stand er an der Spitze des ganzen deutschen Volkes. Der Mann, der Deutschland aus dem Bismarckreich in das Hitlerreich über den Abgrund des Interregnums hin gebracht hat, kein eigentlich politischer Führer, sondern nur ein Soldat, der seine ihm selbst nicht leicht gewordene Pflicht auch in einer ihm fremden Welt tat, weil er sie als Notwendigkeit für sein Volk erkannt hatte, reichte am 30. Januar 1933 dem besten Manne und Kopfe eines jüngeren Geschlechts die Hand.

Als Adolf Hitler seinen Weg antrat, hatten ihn bereits mannigfaltige politische Probleme tief bewegt. Die Führerlosigkeit der Vorkriegszeit, der zersetzende Einfluß des Judentums, das Versagen sowohl des Bürgertums wie der Sozialdemokratie, der Mangel an Nationalstolz waren Anlaß zu ernstem Nachdenken. Er hatte damit die entscheidenden Schwächen bereits erkannt, ehe der Weltkrieg kam. Freiwillig hatte er sich dem deutschen Heere zur Verfügung gestellt und dabei die österreichische Staatsangehörigkeit verloren. Im Kriege stand er als einfacher Soldat vier Jahre seinen ganzen Mann, zweimal verwundet und mit dem Eisernen Kreuz I. Klasse ausgezeichnet. Das Erlebnis des Weltkrieges formte ihn zum unerbittlich harten Kämpfer. Im deutschen Soldatentum erkannte er die beste Kraft des deutschen Volkes. Hier waren die Werte lebendig, die Grundlage einer neuen Haltung sein konnten: Gehorsam, Kameradschaft, Opferwilligkeit, Dienstbereitschaft und Pflichterfüllung. An der Front entstand die Gemeinschaft des Volkes, die im Frieden nicht wachsen wollte. Im Kriege zeigte sich auch in vielen Fällen, wie echte Führung beschaffen war. Sie beruhte nicht auf Rang und

[1] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 225.

Dienststellung, sondern auf der Kraft der Persönlichkeit, die zur Gefolgschaft zwang und um den richtigen Weg wußte. Man vertraute sich der politischen Führung dieser Männer an, nicht allein weil sie sich als die besten militärischen Könner erwiesen hatten, sondern weil sich in ihrer Persönlichkeit die stärkste menschliche Kraft konzentrierte. Von ihnen ging Ruhe und Sicherheit aus. Sie gaben in der Not der Schlacht allein schon durch ihr Dasein das Gefühl der Geborgenheit und neuen Mut. Ihren Befehlen wurde ohne Zögern gehorcht. Weil sie sie gaben, waren sie richtig. Diese Führerschaft der besten und härtesten Kämpfer wirkte sich auch auf das Verhältnis der Männer untereinander aus, die zur letzten Todeskameradschaft zusammengeschweißt wurden. Hier zeigte sich der tiefste Gehalt der Kameradschaft als Gefahrschaft[1].

Dieses unvergängliche Kriegserlebnis unternahm der heimgekehrte Frontsoldat in die Welt der Politik, in die Bereiche von Volk und Staat, umzusetzen. Die Opfer des Krieges durften nicht umsonst sein. Von hier aus mußte die große Wendung beginnen, die das deutsche Volk in all seinen Lebensäußerungen ergreifen mußte. Nicht allein mit neuen politischen Methoden war ihm zu helfen: das deutsche Volk mußte sein Leben von Grund auf neu beginnen. Es mußte endlich sein innerstes Wesen erkennen und sein Dasein aus den Kräften und Werten seines Blutes, aus Rasse und Volkstum, gestalten. Es mußte zu einem natürlichen und an Leib und Seele gesunden Volkskörper zusammenwachsen. Nur auf dieser Grundlage konnte es den Lebenskampf mit Erfolg bestehen und die verlorengegangene völkische Freiheit zurückgewinnen. Erst wenn in jedem Volksgenossen das Gesetz des reinen Blutes, das Gesetz der Gemeinschaft, das Gesetz des gemeinen Nutzens die Oberhand gewonnen hatte, war die Zukunft der Nation gesichert. Und nur wenn alle Volksgenossen auf der Grundlage einer gemeinsamen einheitlichen völkischen Weltanschauung auf Gedeih und Verderb zusammenstanden, wenn die innere Zerrissenheit des Volkes in Länder, Klassen und Parteien überwunden war, wenn die Deutschen endlich ein politisches Volk geworden waren und sich die diesen Bedingungen Rechnung tragende völkische Staatsordnung in einem neuen Reich geschaffen hatten, konnte der drohende Untergang als abgewendet gelten. Das zu verwirklichen, machte sich Adolf Hitler auf den Weg, als er in München als Bildungsoffizier der jungen Reichswehr seiner Einsicht erstes Gehör zu schaffen suchte und in der „Deutschen Arbeiterpartei" als Mitglied Nummer sieben seine politische Wirksamkeit in kleinstem unscheinbaren Kreise begann.

7. Führer der Bewegung

Das Programm, welches Adolf Hitler am 24. Februar 1920 verkündete, unterschied sich in vielem von denen der übrigen Parteien, es enthielt den Kern einer ganzen Weltanschauung und die Leitsätze ihrer verfassungsrechtlichen Verwirklichung. Vor allem aber fiel auf, mit welchem

[1] A. E. Günther hat hierauf in „Geist der Jungmannschaft", S. 31, hingewiesen.

Nachdruck sich ihr Verkünder für ihre Durchsetzung verwendete. Der Totalitätsanspruch der nationalsozialistischen Lehre findet seinen Niederschlag in der Versicherung, daß sich die Führer der jungen Bewegung mit ihrem Leben für das Programm einsetzen werden, das nur durch Erfüllung seine Erledigung finden werde[1]. Das ist nicht die Sprache eines beliebigen Parteivorsitzenden des Weimarer Systems, sondern der Führerruf einer werdenden Volksbewegung, die gegen dieses System in seiner Ganzheit kämpft, den Kampf aber im Ringen um die Seele des deutschen Volkes führt.

Adolf Hitler wird zum begeisternden Prediger der Idee, dem die Gewalt der Rede verliehen ist. In großen Massenversammlungen macht er dem Volke keine der üblichen Versprechungen, sondern stellt schwere und harte Forderungen an den einzelnen wie an die Gesamtheit. Und dennoch strömt das Volk ihm zu! Es spürt, daß hier ein Mann das ist, was er sagt, daß hier der Schöpfer einer neuen Weltanschauung steht, der sie auch zu leben und zu verwirklichen weiß. Hier fand es die Leidenschaft und den unbedingten Willen zu Kampf und Sieg, die den Führer auszeichnen, hier war die persönliche Sauberkeit, Lauterkeit und Einfachheit, die sich das Volk von seinem Führer wünschte. Dieser Mann war Vorbild und Beispiel. Man mußte diesen Menschen achten und lieben.

Adolf Hitler ist aber nicht nur Programmatiker und Theoretiker, er ist auch Organisator. Er bringt die Gemeinschaft seiner Volksbewegung, die Kämpfer seiner Gefolgschaft in die beste politische Kampfform. Er will nicht nur Anhänger haben, sondern aktive Verfechter seiner Sache, die bereit sind, ihr Leben für die Idee in die Schanze zu schlagen. Und diese Männer findet er auch. Die Partei organisiert er so, daß sie stets schlagkräftig einer straffen und energischen Führung zur Verfügung steht. „Die junge Bewegung ist in ihrem Wesen und ihrer inneren Organisation nach antiparlamentarisch, d. h. sie lehnt im allgemeinen wie in ihrem inneren Aufbau ein Prinzip der Majoritätsbestimmung ab, in dem der Führer nur zum Vollstrecker des Willens und der Meinung anderer degradiert wird. Die Bewegung vertritt im kleinsten wie im größten den Grundsatz der unbedingten Führerautorität, gepaart mit höchster Verantwortung“[2]. In der Satzung des „Deutschen Arbeitervereins“, der vereinsrechtlichen Grundlage der jungen Nationalsozialistischen Deutschen Arbeiterpartei, heißt es in § 6: „Um eine entschlossene Leitung der Bewegung zu ermöglichen, ist für die Führung des Vereins in erster Linie verantwortlich der Vorsitzende des Vereins bzw. der Partei. Für die Leitung der einzelnen Ortsgruppen gilt als verantwortlich der jeweilige erste Ortsgruppenvorsitzende bzw. der Gauleiter.“ Und weiter heißt es da: „Da die verantwortliche Leitung des Vereins in den Händen des Vorsitzenden

[1] Im letzten Satz des Parteiprogramms heißt es: „Die Führer der Partei versprechen, wenn nötig unter Einsatz des eigenen Lebens, für die Durchführung der vorstehenden Punkte rücksichtslos einzutreten.“

[2] Hitler, „Mein Kampf“, S. 378.

liegt, ist dessen Stellung als über dem Vorstand stehend zu betrachten. Er ist verantwortlich nur der Generalversammlung."[1]

Zum Schutze der Bewegung und ihrer Propagandaarbeit schafft Adolf Hitler schlagfertige Formationen in den Sturmabteilungen der SA. und den Schutzstaffeln der SS. Er fürchtet sich nicht vor dem Terror und setzt ihm eigene Brachialgewalt entgegen, wenn es erforderlich ist. Die Mittel des politischen Kampfes, insbesondere die Propaganda, verwendet er in meisterhafter Weise. Klare Stellungnahme zu allen wichtigen und aktuellen Fragen, zündende Parolen, Volkstümlichkeit ihrer Formulierung fördern den Vormarsch der Bewegung ebensosehr wie die Bereitstellung geeigneten Schulungs- und Rednermaterials, bewußter Rednerschulung und planmäßigen Einsatzes von Stoßtrupps in allen Bereichen des völkischen Lebens. Bis zur Straßenzelle hinunter ist die Front ausgebaut.

Der Soldat Adolf Hitler war zum Politiker geworden und hatte ein politisches Soldatentum begründet, das den Kampf um den Sieg antreten konnte. In der nationalsozialistischen Bewegung galten bereits die Gesetze einer neuen Gemeinschaft: Das Ganze geht vor dem Teil, die Idee steht über dem Einzelschicksal, die Glieder der Gemeinschaft sind in unerschütterlicher Kameradschaft verbunden, Führer und Gefolgschaft bilden einen unzerreißbaren Treubund. Führer und Bewegung sind eins, wie Idee und Führer eins sind. Adolf Hitler war der Herzog, der dem politischen Heerbann der erwachten Nation vorherzog. In der Bewegung wurden die neuen Werte der nationalsozialistischen Lehre nicht nur gepredigt, sondern auch verwirklicht und gelebt. Hier bildete sich im Rahmen eines undeutschen Verfassungssystems der Kern einer neuen, einer völkischen Verfassung, der neuen Führungs- und Gemeinschaftsordnung[2].

Im Kampfe gegen die tragenden Kräfte der Weimarer Verfassung wuchs Adolf Hitler zum völkischen Führer empor. Der Zorn über das ehrlose Verhalten deutscher Regierungen ließ Adolf Hitler 1923 den Versuch machen, die Macht des Staates an sich zu reißen. Als der scheiterte und alles verloren schien, ließ sich Adolf Hitler nicht irremachen. Auf der Feste Landsberg schrieb er sein politisches Bekenntnis, „Mein Kampf", nieder, nur noch entschlossener baute er die aufgelöste Bewegung 1925 von neuem auf. Jetzt aber mußte er eine neue

---

[1] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 378: „Nur der Führer der Gesamtpartei wird aus vereinsgesetzlichen Gründen in der Generalmitgliederversammlung gewählt. Er ist aber der ausschließliche Führer der Bewegung. Sämtliche Ausschüsse unterstehen ihm und nicht er den Ausschüssen. Er bestimmt und trägt damit aber auch auf seinen Schultern die Verantwortung."

[2] Walter Frank, „Zur Geschichte des Nationalsozialismus": „Lange, bevor Adolf Hitler Kanzler wurde, ist er der große Staatsneugründer unseres Volkes im 20. Jahrhundert gewesen. Und der 30. Januar 1933 ist nur der Tag gewesen, wo der heimliche Staat, den dieser Mann in langen Jahren geschaffen hatte, zum offenen Staate wurde; wo ein Volkskönigtum, das aus eigener Kraft gewachsen war, die amtliche Anerkennung der Tradition fand" (S. 19, 20).

Taktik einschlagen und die Macht auf legalem Wege, nach den Spielregeln der Weimarer Verfassung selbst zu gewinnen suchen. Er gab seinen Eid auf die Legalität seiner Methoden. Nun begann der Kampf um die Gefolgschaft des gesamten deutschen Volkes. In diesem Kampfe wuchs Adolf Hitler über alle übrigen Parteimänner weit hinaus, als „Trommler" der Idee, als „Zwingherr zur Deutschheit"[1], als Verfechter und Lehrer einer neuen Weltanschauung. Fern jeglicher billigen Demagogie wird er in diesem Kampfe zum Erzieher des deutschen Volkes schlechthin. Mehr und mehr wurde das Volk mit seinen Lehren und Forderungen vertraut und hörte auf sie, weil sie nicht nur politisch richtig erschienen, sondern auch sittlich von bezwingender Gewalt waren. Die Lehre Hitlers war ja nichts anderes als eine umfassende politische Ethik des deutschen Volkes, in der die sittlichen Grundsätze deutscher Art in einer Weise zum Ausdruck kamen, die jeder gesunde deutsche Volksgenosse begreifen konnte. Adolf Hitler, der aus dem Volke kam und im Volke gelebt hatte, fand auch wie keiner außer ihm den Weg zum Herzen des Volkes und gab ihm die wichtigste Grundlage einer starken völkischen Verfassung wieder, die bislang keine Staatslehre beachtete, weil sie ihr außerhalb der rechtlich erheblichen Sphäre gelegen dünkte: den Glauben an sich selbst und den Glauben an seinen besten Sohn, den Führer.

Hier liegt das entscheidende Geheimnis des Erfolges Adolf Hitlers. Das Volk spürte, ohne es auch nur gedanklich zu erfassen, daß der Führer sein Wesen am besten verkörperte, daß die Persönlichkeit des Führers des Volkes wahre Gestalt, sein vollkommenster Ausdruck in seinem besten Manne war. Diese Tatsache schafft den tiefsten Bund, der zwischen Führer und Volk möglich ist und den Führer befähigt, die Kräfte des Volkes über sich selbst hinaus zu steigern. „Führer sind diejenigen", sagt Moeller van den Bruck zu Recht, „die das aussprechen, was all die, zu denen sie sprechen, nicht sagen können und doch sagen möchten. Sie fassen den Geist, den Drang und die Sehnsucht der Ihren, ihres Volkes und ihres Zeitalters, zusammen zu einer Einheit — und die Ihren folgen ihnen nach und wandeln sich selbst zu einer Einheit, die sie von sich aus nicht werden konnten."[2] Ist der Führer der Schöpfer einer neuen Weltanschauung und der Beweger aller völkischen Lebenskräfte, so ist er es deshalb, weil er der Art seines Volkes am stärksten verbunden ist[3].

Wenn das erwachende Volk selbst auf dem Marsche zu einer ihm gemäßen Lebensform ist, kann ein Verfassungssystem, das seine Entstehung dem Willen seiner Feinde verdankt und sich auf der Grundlage fremder Ideen aufbaut, auf die Dauer keinen Widerstand leisten[4]. Man konnte versuchen, den Vormarsch eines werdenden Volkes aufzuhalten, indem man seinen Führern die Arbeit unmöglich

---

[1] Gerber, „Staatsrechtliche Grundlinien des neuen Reichs", S. 3.
[2] Moeller van den Bruck, „Das ewige Reich", S. 43.
[3] Auf diesen Gedanken weist Hamel in einer Besprechung von Krügers „Führer und Führung", in: „Jugend und Recht", 1935, S. 148, mit berechtigtem Nachdruck hin.
[4] Walz, „Das Ende der Zwischenverfassung", S. 4.

zu machen suchte, indem man seine Kampfformationen auflöste, indem man anstrebte, diese neue Lebenskraft in dem blutlosen Verfassungssystem einzufangen, das keine eigenen lebendigen und schöpferischen Kräfte aufwies, aber ihren endgültigen Sieg konnte man nicht verhindern[1]. Das Redeverbot für den Führer, die Auflösung der SA. waren untaugliche Mittel. Die wachsende Bewegung, die schon 1930 über 100 Reichstagssitze einnehmen konnte und 1932 die stärkste Fraktion aufwies, die bereits in einzelnen Ländern Minister stellte, konnte auf die Dauer von der Macht nicht ferngehalten werden. Als man 1932 versuchte, den Führer und seine Bewegung ins geltende Verfassungssystem einzubeziehen, ohne ihm seinen Anspruch auf die absolute Führung anzuerkennen, hatte man keinen Erfolg. In dieser kritischen Prüfungsstunde der Idee blieb der Führer stark, obwohl die Lage der Partei schwierig war[2].

8. Führer und Reichskanzler

Die Unbeirrbarkeit und Stärke des Führers erzwang den Sieg. Hitler wurde vom Reichspräsidenten von Hindenburg am 30. Januar 1933 zum Reichskanzler berufen. In diesem Augenblicke wurde der Führer der Bewegung zum Führer des gesamten Volkes. Auf legalem Wege war das Ziel erreicht, auf legalem Wege wurde die Weimarer Verfassung zu Grabe getragen und durch die völkische der nationalsozialistischen Idee ersetzt. Jetzt aber wurde der Schöpfer einer Weltanschauung, der Beweger und Erzieher des Volkes zum Begründer einer neuen Gemeinschaftsordnung im Gesamtbereich des Reiches. Eine neue Verfassung ist immer die Tat eines Mannes, einer schöpferischen Persönlichkeit, oder sie ist nur wie die Weimarische ein kümmerlicher Versuch einer solchen Lebensordnung einer Nation[3]. Die Verfassung des Dritten Reiches ist das Werk Adolf Hitlers[4].

Ein neuer Abschnitt der Führung Adolf Hitlers beginnt. An die Stelle einer löcherstopfenden Notverordnungspraxis tritt endlich eine echte Staatsführung. Legaler Herr der Macht, ist Hitler doch der große Revolutionär der Zeit: seine politische Tat setzt eine neue Ordnung an die Stelle einer alten, die sich mehr und mehr in Unordnung aufgelöst hatte. Unter der nationalsozialistischen Idee, im

[1] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 601: „Eine Bewegung, die in einer Zeit der Herrschaft der Majorität in allem und jedem sich selbst grundsätzlich auf das Prinzip des Führergedankens und der daraus bedingten Verantwortlichkeit einstellt, wird eines Tages mit mathematischer Sicherheit den bisherigen Zustand überwinden und als Siegerin hervorgehen."

[2] Über diese Entwicklung vgl. Goebbels, „Vom Kaiserhof zur Reichskanzlei".

[3] Huber, „Vom Wesen und Gehalt der politischen Verfassung", S. 59.

[4] Walter Frank, „Zur Geschichte des Nationalsozialismus", S. 8 unten. S. 11: „Wenn man gesagt hat, daß es nationalsozialistische Ideengänge schon vor und unabhängig von Adolf Hitler gegeben habe, so ist das richtig. Aber das ist nicht das Entscheidende. Sondern entscheidend ist, daß die nationalsozialistische Idee, so wie sie heute das gestaltende Prinzip unseres Volkes geworden ist, nur aus dem persönlichen Werdegang Adolf Hitlers möglich war und verstanden werden kann."

Geiste einer einheitlichen völkischen Weltanschauung, begannen nun die Richtsätze des Programms vom 24. Februar 1920 verwirklicht zu werden[1].

Auf allen Lebensfronten setzte der Angriff ein, in der äußeren wie der inneren Politik, die eine untrennbare Einheit bilden. Zur Art der neuen Führung gehört es, daß alle Maßnahmen vom Lebenswillen der völkischen Ganzheit bestimmt sind. Von dem Austritt aus dem Völkerbund bis zu der Gründung des Großdeutschen Reiches vollzieht sich eine Wandlung des Reiches aus Ohnmacht zur Macht. Die Politik des Führers sucht den Frieden der Welt auf der Grundlage der Anerkennung der Lebensrechte eines jeden Volkes, auf der der offenen Aussprache von Volk zu Volk und von Staatsmann zu Staatsmann. Der Führer gibt dem deutschen Volke seine Ehre wieder und zieht aus der Unrechtmäßigkeit des Versailler Vertrages die Folgen. Gekrönt wird der Freiheitskampf durch die Wiedereinführung der deutschen Wehrpflicht (Wehrgesetz vom 21. März 1935), die Deutschland zur endlich wieder gleichberechtigten Großmacht werden läßt, und die Rückkehr der Ostmark und des Memellandes, der Sudetengebiete sowie die Einbeziehung Böhmens und Mährens ins Reich. Großdeutschland ist von ihm geschaffen!

Die innere Neuordnung erfaßt alle Lebensgebiete. Zunächst wird die Einheit der Nation gesichert. Der nach der Machtübernahme auf Wunsch des Führers neugewählte Reichstag vom 5. März 1933 legt die gesetzgebende Gewalt in die Hand der Reichsregierung. Mit Recht wird deshalb das „Gesetz zur Behebung der Not von Volk und Reich" vom 21. März 1933 als Reichsführungsgesetz bezeichnet[2]. Der entscheidende Staatsfeind, der Kommunismus, wird zerschmettert. Dem Parteiunwesen wird ein Ende gesetzt. Die Einheit des Volkes wird durch das gesetzliche Verbot vom 14. Juli 1934, neue Parteien zu gründen, gewährleistet. Es gibt nur noch die NSDAP., die mit den Parteien alter Art sowieso nur den Namen gemeinsam hatte. Sie ist die verfassungstiftende Gemeinschaft des neuen Reiches und sein vornehmster Garant. Die Einheit von Partei und Staat wird durch Gesetz vom 1. Dezember 1933 verankert. Die Einheit des Reiches wird durch das Neuaufbaugesetz vom 30. Januar 1934 begründet, das die Länderhoheiten beseitigt und die Reichsregierung ermächtigt, neues Verfassungsrecht zu setzen.

Die innere Gemeinschaftsordnung wird nach natürlichen Grundsätzen gegliedert, unter das Gesetz der Führung und den Einfluß der Bewegung gestellt.

Die Zukunft der Volksgemeinschaft als Artgemeinschaft wird durch das Gesetz zum Schutze des deutschen Blutes gesichert, die Vermischung mit artfremdem Blut ist unterbunden. Gesetze, die die Gesundheit und Vermehrung des deutschen

---

[1] Dieses Programm der NSDAP. ist das erste schriftliche Dokument einer neuen deutschen Verfassung. Gerber, „Staatsrechtliche Grundlinien des neuen Reichs", S. 32.

[2] Zschucke, „Reichsführungsgesetz, nicht Ermächtigungsgesetz", „DJZ.", 1933, Sp. 835.

Volkes fördern, unterstützen das Ziel der Arterhaltung und des besten Erbgutes unseres Volkes, das Judentum wird restlos ausgeschaltet. Das Reichsbürgergesetz weist dem Volksgenossen seine grundlegende Rechtsstellung in der Gemeinschaftsordnung an. Die Volksgemeinschaft als Schaffensgemeinschaft erhält den entscheidenden Antrieb durch umfängliche Maßnahmen gegen die Arbeitslosigkeit, die durch Arbeitskräftemangel abgelöst wird, durch den Ausbau der deutschen Wirtschaft und durch die Gesundung des deutschen Bauerntums. An die Stelle unzähliger Verbände treten wenige große Organisationen.

Die engeren Gemeinschaftsordnungen werden durchgeformt. Die Betriebsgemeinschaft der Arbeitswelt erhält in dem Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit vom 20. Januar 1934 ihre Verfassung. Die Nachbar- und Heimatgemeinschaft der Gemeinde wird in der Deutschen Gemeindeordnung vom 30. Januar 1935 verfaßt, die Raumgemeinschaften der Länder und Provinzen werden durch die führerschaftlich ausgebaute Stellung der Oberpräsidenten und Reichsstatthalter im Sinne des Führers geleitet. Das Ostmark- und Sudetengaugesetz versuchen eine neue Reichsgauordnung. Der Lebenskreis der bäuerlichen Welt wird im Reichsnährstand, der der wirtschaftenden Unternehmen in der Ordnung der gewerblichen Wirtschaft, der Verkehrswirtschaft und im Deutschen Handwerk, der der Kulturschaffenden in der Reichskulturkammer und ihren mannigfachen Gliederungen und Einheiten geordnet. Alle Schaffenden der Faust und Stirn, außer den Beamten, Offizieren und Arbeitsdienstführern, finden sich in der umfassendsten Gemeinschaft innerhalb der Volksgemeinschaft, der „Deutschen Arbeitsfront" zusammen. Der „Vierjahresplan" gibt der deutschen Wirtschaft einen ungeheuren Auftrieb und macht das deutsche Volk unabhängig von fremder Wirtschaftsdiktatur.

Diese Neuordnung des völkischen Gemeinschaftslebens, die noch nicht abgeschlossen ist, wird durchwirkt durch die Führung von Partei und Staat in vielfältiger Weise. Die Initiative des Führers ergreift alle Lebensgebiete. Das gesamte deutsche Recht ist in voller Umgestaltung begriffen. Das Erziehungswesen wird nach nationalsozialistischen Gesichtspunkten ausgerichtet. Als neuartige Einrichtung von Bewegung und Staat wurde der Reichsarbeitsdienst geschaffen (Reichsarbeitsdienstgesetz vom 26. Juni 1935), der Reichsjugendführer erfaßt in der Hitler-Jugend das gesamte heranwachsende junge Volk (Gesetz über die Hitler-Jugend vom 1. Dezember 1936). Die Reichsautobahnen des Führers und seine monumentalen Bauwerke geben der Landschaft ein neues Gesicht. Kunst und Technik haben in gleicher Weise Anregungen erhalten.

Auf allen Lebensbereichen wirkte der Führer schöpferisch und gestaltend. Vergleicht man die Arbeit, die der Führer in den wenigen Jahren seit der Machtübernahme leistete, mit dem, was vor ihm die Regierungen des Weimarer Systems zuwege brachten, dann wird einem der Unterschied zwischen Führung und dem klar, was sich vorher „Regierung" nannte. Die Leistungen, die der Führer mit dem deutschen Volk unter der Vorhut der Bewegung in dieser Zeit vollbracht hat, wären nicht möglich gewesen,

wäre das Gesetz der Führung nicht wirksam gewesen, das wir in der deutschen Geschichte nur gar zu oft vermißt haben. Die Voraussetzung solcher Arbeit ist die Einheit und Gemeinschaft eines Volkes, die der Führer geschaffen hat und erhält. Seitdem der Führer nach dem Ableben des greisen Reichspräsidenten von Hindenburg auch „Staatsoberhaupt der deutschen Nation" geworden ist, wird die Verfassung der neuen deutschen Gemeinschaft bestimmt durch die Gestalt des völkischen Führers, des Führers von Volk und Reich, die uns in ihrem Schöpfer und ersten Verwirklicher Adolf Hitler unauslöschliches Erlebnis geworden ist. Sie steht am Beginn einer neuen Epoche deutscher Geschichte, als zukunftsträchtige Verheißung einer alten Sehnsucht unseres Volkes: „Der germanische Herzog, der deutsche König und der deutsche Kaiser sind heute abgelöst vom deutschen Führer", schreibt Rosenberg, „der in seiner Person und der von ihm zu schaffenden Tradition die charakterliche Reihe jener fortsetzt, die einst um die Ausgestaltung des germanischen Lebenswillens und um die Selbstbehauptung des Charakters und der politischen Freiheit des Deutschen Volkes gekämpft haben."[1]

---

[1] Rosenberg, „Drei Jahre", Aufsatz im „V. B.", Sondernummer vom 30. Januar 1936.

III.

Die Gemeinschaft als Führungsordnung

1. Vom Wesen der Gemeinschaft

Man mag die Geschichte befragen, inwieweit der alte Führergedanke in ihr eine Beantwortung gefunden, man mag die neueste politische Gestaltung in Deutschland betrachten, Ergebnis ist, daß Führer und Gemeinschaft unzertrennlich verbunden sind. Führung und Gemeinschaft werden zwar gemeinhin als entscheidende Grundwerte des neuen Denkens anerkannt, die Folgerungen aber nicht immer gezogen. Insbesondere ihr Rechtsgehalt wird immer wieder übersehen oder in Zweifel gezogen, weniger durch offene Negation als vielmehr durch Mißachtung bei der Darstellung von Fragen der Verfassung und des Verfassungsrechts. Man übersieht, daß die Idee der Führung alle Verfassungsfescheinungen ebensosehr durchdringt und wandelt, wie es die der Gemeinschaft tut. Auch hat man noch kaum die volle Auswirkung von Führung und Gemeinschaft auf allen Lebensbereichen erkannt oder auch nur ihr gegenseitiges Verhältnis näher untersucht. So kommt es auch, daß gerade die Grundbegriffe der völkischen Verfassung noch nicht eindeutig wissenschaftlich gesichert sind. Der Gemeinschaftsbegriff ist erstaunlicherweise auch heute verfassungsrechtlich noch wenig durchforscht[1]. Der Führerbegriff wiederum ist noch nicht prägnant genug erfaßt, weil der Gehalt der Gemeinschaft, mit der er engstens zusammenhängt, nicht hinreichend erkannt ist.

Man könnte versuchen, den Begriff der Gemeinschaft aus einer Gegenüberstellung mit dem liberalen Gesellschaftsbegriff zu gewinnen. Man kommt dem Wesen der Gemeinschaft aber näher, wenn man es unmittelbar aus der politischen Wirklichkeit zu erfassen sucht. Diese zeigt die Gemeinschaft als sinnvolle und in sich geschlossene Einheit und Ganzheit von Menschen. Da die Gemeinschaft

[1] Noch fehlt die entscheidende Auseinandersetzung mit Tönnies, dem ersten Bahnbrecher gemeinschaftsmäßigen Denkens. Außer Höhns Arbeiten „Rechtsgemeinschaft und Volksgemeinschaft“ und „Vom Wesen der Gemeinschaft“, finden sich im Bereiche der Verfassungswissenschaft nur noch die Abhandlungen von Pfennig, „Gemeinschaft und Staatswissenschaft“, „Ztschr. f. d. ges. StW.“, 96. Bd., S. 299, und von Herbert Krüger, „Der Stimmungsgehalt der politischen Gemeinschaften“, in: „Volk im Werden“, 1938, S. 553. Vgl. auch Höhn, „Rechtsgemeinschaft und Volksgemeinschaft“, S. 76: „Daß man heute den Führerbegriff, obwohl er im Mittelpunkt unseres Rechts steht, juristisch wenig fassen kann, liegt nur daran, daß man nicht von einer konkreten Gemeinschaft auszugehen vermag.“

aus Menschen besteht, muß die natürliche Verbundenheit in ihnen selbst liegen: das Blut bindet die Familie, die Sippen, die Stämme, das Volk. Die Artgleichheit ist der tiefste Urgrund der Gemeinsamkeit von Menschen. Gewiß haben am gegenwärtig lebenden Volk viele Mächte geformt: das geschichtliche Schicksal, die gemeinsame Sprache, der bewohnte Raum. Aber am Anfang steht dennoch die Art, die ihr Schicksal selbst beschwor, die ihre Sprache ausbildete und die sich ihren Boden eroberte. Die Gemeinschaft wird aus einzelnen Menschen gebildet, nur stehen diese nicht unabhängig nebeneinander, sondern sind existentiell in der Gemeinschaft miteinander verbunden. Sie empfangen ihren Lebenssinn aus dieser Gemeinschaft und sind ihr als sie gleichzeitig tragende und dienende Teile ein- und untergeordnet[1]. Die Gemeinschaft ist nicht etwa außerhalb ihrer Glieder, ein gedachtes Etwas oder auch gar eine selbständige überindividuelle Persönlichkeit, sie ist vielmehr die Lebensganzheit der in ihr verbundenen Volksgenossen[2]. Die Gemeinschaft ist als solche Lebensganzheit deshalb auch in der politischen, sittlichen und rechtlichen Wertordnung dem einzelnen Genossen übergeordnet; auch ist sie an Lebensmächtigkeit mehr als die Summe aller Volksgenossen; aber sie ist eine Einheit und Ganzheit von Menschen, nicht eine Geistes-, eine Kultur-, eine Rechtsgemeinschaft. Nicht der Geist, nicht die Kultur, nicht das Recht macht Menschen zu einer Gemeinschaft, sondern ihre existentielle Verbundenheit unter einem gemeinsamen Lebenssinn. Die völkische Gemeinschaft hat ihren tragenden Grund im gleichen Blute: sie ist eine Gemeinschaft rassischer Natur, eine Artgemeinschaft. Der Lebenssinn der Volksgemeinschaft, der von ihr politisches Bewußtsein ihrer selbst fordert, liegt in der Selbsterhaltung und Selbstgestaltung ihres Seins auf ihrem Wege durch die Geschichte im Verein und im Kampfe mit den anderen Völkern der Erde[3].

Trotz des biologischen Urgrunds der völkischen Gemeinschaft ist sie nicht zugleich selbstverständlich politisch existent, nämlich in einer Lebensverfassung, in der sich ihr eigentlicher Lebenssinn voll erfüllen kann. Erst wenn ein Volk politisch seiner selbst bewußt ist, kann es seiner geschichtlichen Sendung gerecht werden. Die Volksgemeinschaft ist deshalb nicht nur gegeben in ihrer biologischen Existenz und ihrem geschichtlich gewordenen gegenwärtigen Zustande, sie ist zugleich aufgegeben als immer wieder zu erstrebendes Ziel, politisch in Form zu sein[4]. Ihre dauernde Aufgabe ist es, in einer Daseinsweise zu leben, in der sich ihr Lebenssinn erfüllt. Das Leben der völkischen Gemeinschaft als das Gesamtleben aller ihrer

[1] So auch schon richtig Binder, „Führerauslese in der Demokratie", S. 10.

[2] Krüger, „Führer und Führung", S. 82: „Die Gemeinschaft besteht und lebt vielmehr nur in der Gesamtheit ihrer Angehörigen."

[3] Krieck, „Völkisch-politische Anthropologie", II, S. 77: „Im Mittelpunkt des Nationalsozialismus steht aber das Leben selbst, im Ziel das lebendige Volk in seiner geschichtlichen Vollendung, als ewiges Denkmal seiner selbst. Nicht ‚Werk' ist das Ziel; Werk ist stets nur Ausdruck, Etappe, Zeugnis, Lebensleistung, Weg. Das Ziel ist das vollendete, zum Höchstmaß gesteigerte Leben der völkischen Lebenseinheit selbst."

[4] Diesen Gedanken betont mit vollem Recht, im Anschluß an Smend, Krüger in „Führer und Führung", S. 73.

Volksgenossen im Mit-, Neben- und auch Gegeneinander ist im fortgesetzten Wandel begriffen, eben weil es Leben ist; es vollzieht sich aber gleichzeitig auch in bestimmten festen Formen, in der Ordnung von Sitte und Recht, die zusammengehören. Wie sich die Gemeinschaft im Wechsel der Geschlechterfolge ändert, so wechselt sie immer wieder ihr Gesicht, aber die eigentlichen Züge ihrer Art lassen sich nicht auslöschen. Auf die Dauer bleibt ein Volk seiner Art treu. Wohl aber können Geschlechterfolgen von ihr abweichen und sie vergessen. Das Leben einer Gemeinschaft ist nicht immer gesund, es kann erkranken. Ein Volk ist krank, wenn es seiner Art untreu wird und seine politische Sendung vergißt.

Die Volksgemeinschaft wird gebildet von den in ihr verbundenen und geeinten Volksgenossen. Der einzelne Volksgenosse lebt aus dieser Gemeinschaft. Sein persönliches Leben gewinnt Sinn und Inhalt aus der auch ihn umfassenden und bestimmenden größeren Lebensganzheit. Es ist sinnvolles Leben dann, wenn er sich als Teil und Träger der Gemeinschaft zugleich begreift und diesen Gemeinschaftssinn im Miteinander der Volksgenossenschaft betätigt. Es bedeutet keinen Widerspruch, wenn vom Volksgenossen die Unterordnung seines persönlichen Lebens unter die Notwendigkeit der völkischen Gemeinschaft gefordert wird, die notfalls zur bewußten freiwilligen Selbstaufgabe führen kann, und wenn auf der anderen Seite dem Gedanken der Persönlichkeit voller Wert beigemessen wird. Gemeinschaft und Persönlichkeit sind nicht unvereinbar miteinander, sondern gehören zusammen. An die Stelle des sich selbst auslebenden Individuums ist allerdings die gemeinschaftsgebundene und gemeinschaftsbewußte Persönlichkeit getreten, der neue Typus des „deutschen Volksgenossen". Von ihrer Gemeinschaftshaltung hängt es ab, ob ihr Verhältnis zur Gemeinschaft gesund oder nicht gesund ist. Der einzelne Volksgenosse kann sich außerhalb der Gemeinschaft stellen, indem er die Forderungen des größeren Ganzen mißachtet. Von hier aus drohen der Gemeinschaft, solange der Mensch Mensch ist, immer wieder Gefahren. Die Gemeinschaft ist immer in Gefahr, von innen her zersetzt zu werden. Der Kampf zwischen dem „Gemeinschaftsgeist" und dem „egozentrischen Triebe" muß in jedem einzelnen Volksgenossen ausgetragen werden[1]. Die Sittlichkeit, die die Volksgemeinschaft von ihm fordert, ist deshalb Gemeinschaftssittlichkeit. Sie ist eine völkisch-politische Ethik, ihr richtunggebender Wert das Volk als Gemeinschaft[2].

[1] Die Frage, ob Begriffe wie „Gemeingeist" und „objektiver Geist", die in der überkommenen Rechtsphilosophie eine große Rolle spielen, als überwunden zu gelten haben, bedarf noch eingehender Untersuchungen.

[2] Gerber, „Volk und Staat. Grundlinien einer deutschen Staatsphilosophie", in: „Zeitschrift für deutsche Kulturphilosophie", 1936, Bd. 3, Heft 1, S. 27 ff.: „Gemeinschaft ist eine unter sittlicher Verantwortung gelebte und zu lebende Einheit unter einer Vielzahl von einzelnen; sie ist ferner eine Einheit, die ständig aus dem Wissen um eine vorgegebene Anlage heraus tatmäßig zur Wirklichkeit gestaltet werden muß. Gemeinschaft ist im strengen Sinne eine freiwillige (das ist aber etwas ganz anderes als willkürliche), eine als ständige Vergemeinschaftung verantwortlich sich selbst gestaltende,

Das Leben der Volksgenossen in der Volksgemeinschaft ist ein geordnetes Zusammenleben unter dem Lebensgesetz der Gemeinschaft. Die Lebensordnung wird bestimmt durch die völkische Weltanschauung, die ihr politisches und sittliches Gesetz ist. Alle Sittlichkeit ist politische Sittlichkeit als Gemeinschaftssittlichkeit. Ihre scharfe Ausprägung findet die Lebensordnung der Gemeinschaft in ihrem Recht. Es ist Ausfluß der völkischen Gemeinschaftssittlichkeit und bestimmt die Gemeinschaftsordnung in ihrem Sein und Sollen. Die Lebensordnung des Volkes erwächst auf dem Urgrund seines existentiellen biologischen Seins unter dem völkischen Sittengesetz seiner Art in der teils gewachsenen, teils gestalteten Form des Rechts[1]. Nicht das Recht erst schafft die Gemeinschaftsordnung, es ist in ihr inbegriffen. Die Lebensordnung des Volkes ist auch rechtliche Ordnung, sie ist existentiell-biologische, politisch-völkische und sittlich-rechtliche Ordnung zugleich. Das Recht ist ein Wesensausdruck der Gemeinschaft und ihrer Art und ist mit ihrem Sittengesetz untrennbar verbunden. Die höchsten Rechtssätze sind zugleich die grundlegenden Sittensätze und umgekehrt. In dieser Lebensordnung des Volkes hat jeder Volksgenosse seine Stellung als Glied des Ganzen. Von hier aus bestimmt sich zugleich auch seine Rechtsstellung, die ihm Pflichten auferlegt und entsprechende Rechte einräumt. Die Gliedstellung des Genossen in der Gemeinschaft ist ein personenrechtlicher Tatbestand. Von der Gemeinschaft her bestimmt sich nach alledem auch das rechtliche Verhältnis der sie bildenden Gemeinschaftsglieder untereinander und miteinander. Die Probleme, die sich aus diesem Ansatzpunkt ergeben, sind noch immer wenig durchgearbeitet[2].

Der einzelne Volksgenosse lebt aber nicht allein in der umfassenden völkischen Gemeinschaft, sondern steht überdies in den verschiedenartigsten Gliedgemeinschaften, die als Teilganzheiten die konkrete Stellung des einzelnen näher bestimmen. Diese Teilganzheiten empfangen ihren Sinn in irgendeiner Weise aus der Volksgemeinschaft, den sie in ihrem engeren Lebenskreis in bestimmter Richtung erfüllen. Überall, wo Menschen unter einem solchen besonderen Sinn auf die Dauer zusammentreten, ist Gemeinschaft vorhanden. Jede dieser Gemeinschaften beruht ebenfalls auf existentieller Verbundenheit, die auf der Grundlage der Artgleichheit der Genossen aus der besonderen Eigenart der betreffenden Gemeinschaft ein bestimmtes Gesicht erhält. Auch in diesen engeren Gemeinschaften muß sich der Gemeinschaftssinn der Genossen bewähren. Auch diese Gemeinschaften werden von den Menschen getragen, die ihr angehören. Wir müssen

---

übergreifende Lebensganzheit, deren Wirken getragen wird von der als sittliche Anforderung empfundenen Gewißheit von der Ursprünglichkeit und Eigenart ihres Seins und Wesens."

[1] Hans Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 11 ff., wendet sich gegen den Gegensatz von Sitte und Recht. „Aus einem sittlichen Grundsatz kann der Gesetzgeber ob der Wichtigkeit der Befolgung und Sicherstellung einen vom Staat mit Zwangscharakter versehenen Rechtssatz machen."

[2] Vgl. hierzu Siebert, „Das Arbeitsverhältnis der nationalen Arbeit", S. 60, wo er auf die ungenügende Entwicklung der Lehre vom personenrechtlichen Gemeinschaftsverhältnis hinweist.

uns abgewöhnen, uns unter Gemeinschaft einen Kreis von Menschen vorzustellen, in dem ein besonders hoher Grad von Herzlichkeit, Sympathie, Pathos und Glücksgefühl herrsche. Die nationalsozialistische Auffassung der Gemeinschaft ist wie die der Kameradschaft herb und ohne jede Romantik oder Sentimentalität[1].

Die Gemeinschaften innerhalb der Volksgemeinschaft sind von der verschiedensten Art und müssen entsprechend unterschieden werden. Die Familie trägt das Blut eines Volkes aus der Vergangenheit in die Zukunft, sie erhält die Art. Das junge Volk ordnet sich Gemeinschaften ein, die der Erziehung dienen. Jeder Mann, jedes Glied des Volkes steht in einer Gliederung der völkischen Wehrgemeinschaft in der Stunde der Gefahr. Nach Berufen aufgeteilt, wirken die Volksgenossen als Arbeiter in einer Schaffensgemeinschaft für ihr Volk. Die aktivsten politischen Volksgenossen finden sich in der politischen Weltanschauungsgemeinschaft zu gesteigertem Einsatze zusammen, ihre aktivsten Kräfte bilden deren Kampfgemeinschaften. Damit sind einige Beispiele gegeben. In all diesen Fällen handelt es sich um Gemeinschaften, weil überall ein Kreis von Volksgenossen unter einer bestimmten Aufgabe in existentieller Verbundenheit auf eine gewisse Dauer zu einer Einheit verschmolzen ist, um im gemeinsamen Miteinander dem Sinn oder Auftrag dieser Einheit zu dienen. Von ihrer Besonderheit auf der einen Seite, von ihrem Verhältnis zur umfassenden Volksgemeinschaft auf der anderen wird ihre Eigenart geprägt. Diese gilt es immer ins Auge zu fassen, denn jede Gemeinschaft erfüllt in ihrer Besonderheit wiederum auch den Lebenssinn des Volksganzen und zwar in verschieden stark ausgesprochener Weise. Ihr **politischer Rang** ist davon abhängig, wie nahe sie dem politischen Zentrum der völkischen Ganzheit steht. Ist auch jede Gemeinschaft im großen Ganzen notwendig und wertvoll, so sind sie doch nicht alle politisch gleich erheblich.

Wir müssen es wagen, Gemeinschaft als politische Grundkategorie schlechthin anzusehen, ohne der Gefahr zu erliegen, sie zu einem bloßen „Formbegriff" werden zu lassen. Das gelingt jedoch, wenn man sie stets in einer ihrer mannigfaltigen Erscheinungsarten betrachtet. Soldatische Gemeinschaften sind anderer Art als etwa wirtschaftliche, räumliche anderer Natur als berufliche, aber auch eine Dienststelle oder Behörde ist in sich eine Gemeinschaft bestimmter Prägung, schon als Arbeitsgemeinschaft[2]. Die politische Grundkategorie der Gemeinschaft kann hier nicht haltmachen, sie läßt sich nicht auf „Kampfgemeinschaften" ein-

[1] Treffend z. B. **Hierl**, „Arbeitsdienst ist Dienst am Volke", S. 27: „Die Kameradschaft, die wir im Arbeitsdienst erstreben, ist etwas anderes als sentimentale Brüderlichkeit, als Brüderlichkeit bei Wein und Becherklang. Wir meinen damit die gegenseitige Achtung, Rücksichtnahme und Hilfeleistung im gemeinsamen Lagerleben und bei der gemeinsamen Arbeit, wir verstehen unter Kameradschaft jenes Zusammengehörigkeitsbewußtsein, das sich für das Gelingen des gemeinsamen Werkes verantwortlich fühlt, jenen Korpsgeist, der über die Ehre der Gemeinschaft wacht."

[2] **Freisler**, „Führertum in der Rechtspflege — ein Schlußwort", S. 151 ff.

schränken[1]. Die Grundgesetze der Gemeinschaft sind in jeder ihrer verschiedensten Arten in vielfältiger Abwandlung, jedoch in ihrem Kern einheitlich, vorhanden. Die Verselbständigung gewisser Rechtsformen wie etwa die der öffentlich-rechtlichen Körperschaft zu Gebilden, die von jeglicher konkreter Gemeinschaft losgelöst waren, hat dazu geführt, das Denken in lebendigen Gemeinschaften zu verhindern. Man hat eine Form zu einem Inhalt gemacht und den wahren Inhalt jeden Rechtsgehalts entkleidet. All diese überkommenen Formen haben nur noch beschränkten Wert, in der Hauptsache für den sogenannten Rechtsverkehr[2]. Die innere Struktur der Gemeinschaft, auch in ihrem Rechtsgehalt, läßt sich mit den überkommenen Rechtsformen nicht hinreichend kennzeichnen.

Auch die Volksgemeinschaft als die Ganzheit, in der sich das völkische Leben abspielt, hat ihre Ordnung aus sich und in sich. Sie ist die Grundverfassung. Zu ihrer rechtlichen Erfassung bedarf es nicht erst einer besonderen Umschaltung, daß man ihre Glieder außer ihr in besonderen Lebensformen erfassen müsse, etwa im „Staate". Die Volksgemeinschaft ist als solche „Verfassung"[3].

Nicht der „Staat" im überkommenen Sinne ist die grundlegende Verfassungseinheit, sondern die Volksgemeinschaft, aus der Führer und Gefolgschaft nicht wegzudenken sind.

2. Führer und Führung in der Volksgemeinschaft

Das Leben in der Volksgemeinschaft ist einmal selbstverantwortliches Leben ihrer Glieder aus der übergeordneten Ganzheit und es ist volksgenössisches Zusammenleben in den Gliedgemeinschaften und vom Volksgenossen zum Volksgenossen. Aber dieses Leben aus der Ganzheit und in der höheren Einheit vollzieht sich nicht gleichsam von selbst. Die Ordnung der Gemeinschaft ist nicht statisch, sondern dynamisch. Die Gemeinschaft aktiviert sich als Einheit nicht von selbst. Sie bedarf des Antriebs, der Tat, der Schöpferkraft, des zielbewußten Willens. Die Gemeinschaft bedarf einer besonderen treibenden Kraft, die aus dem Ganzen

[1] Huber sieht in „Verfassung", S. 243, eine Gefahr, daß der Begriff der Gemeinschaft zu einem häufigen Allgemeinbegriff entarten könne, dem m. E. aber in der angedeuteten Weise zu begegnen ist. Beachtlich sein Vorschlag, für eine bestimmte Art von Gemeinschaft den Begriff Mannschaft als Rechtsbegriff zu verwenden. Dieser Begriff ist für Kampfgemeinschaften treffend; nicht aber für Arbeitsgemeinschaften oder im Behördenwesen. Ein glücklicher Vorstoß in Neuland ist die Bezeichnung der Partei als nationalsozialistische Gesamtgemeinschaft durch den Reichsschatzmeister Schwarz an Stelle der für die Partei schon gar nicht passenden Körperschaft des öffentlichen Rechts. Würde Höhn den hier vorgeschlagenen Schritt mitmachen, der eigentlich folgerichtig seiner eigenen Anschauungsweise entspricht, so wäre m. E. die Bahn für ihn frei, auch die „Verwaltung" im Sinne des Gemeinschaftsdenkens zu sehen und dem Führergedanken weithin zugänglich zu machen. Heckel sucht den Begriff der „Genossenschaft" an die Stelle der „Gemeinschaft" zu setzen. „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 84 ff.

[2] Vgl. die Hauptsätze der Arbeitstagung der Reichsfachgruppe Hochschullehrer des NS.-Rechtswahrerbundes vom 12./13. Oktober 1935 über das Recht der Gemeinschaften und Verbände.

[3] Höhn in „Volk und Verfassung", in: „Deutsche Rechtswissenschaft", 1937, S. 137 ff.

und für das Ganze wirkt, um das Leben in der Gemeinschaft als Ganzes und auch zwischen den Gliedern unter dem Lebenssinn der Ganzheit zu halten und aus ihm heraus weiterhin zu fördern. Es bedarf einer Kraft, die das Ganze bewegt und in Bewegung hält, die für das Ganze sorgt, plant, denkt, handelt, die Einheit und innere Ordnung der Gemeinschaft gewährleistet und mit dem sich dauernd wandelnden Leben in Übereinstimmung hält. „Ohne das leitende Handeln verfiele jede Gemeinschaft der ihr innewohnenden Tendenz zum Zerfließen in die Breite, zur Auflösung, zur Atomisierung des Lebens und Tuns. Das Handeln steuert und gestaltet das gesamte Wachsen, das sich in der Menge des einzelnen Zwecktuns manifestiert."[1]

Das sinnvolle Gesamtleben der Glieder jeder Gemeinschaft bedarf der dauernden Gestaltung und Ordnung, der Leitung und Überwachung. Mit einem Worte: die Notwendigkeit der Führung ergibt sich unmittelbar aus dem Wesen der Gemeinschaft.

Die Gemeinschaft besteht aus den Genossen, die sie bilden. Der einzelne ist wichtig als Glied der umfassenden und damit höheren Einheit. Die gemeinschaftsgebundene Persönlichkeit trägt das ganze zu ihrem Teile mit, jeder an seinem Platze. „Die Person ist unersetzbar"[2]. Aus dieser Einsicht ergibt sich die wohl kaum „ableitbare" Einsicht, daß die Führung der Gemeinschaft einer Persönlichkeit zukommt, und zwar derjenigen, in der sich die Gemeinschaftsgehalte am stärksten verkörpern, und der es gegeben ist, dem Leben der Ganzheit aus ihrem tiefsten Sinn heraus am besten führend zu dienen[3]. Die Volksgemeinschaft bedarf einer lebendigen Gestalt, die ihre Art und ihr Wesen vorbildhaft für das Ganze verwirklicht[4]. Die stärkste Gemeinschaftspersönlichkeit ist der gegebene Führer der Gemeinschaft. Während die einzelnen Volksgenossen auf einem Teilgebiet am Gesamtleben der Gemeinschaft mitwirken, als Arbeiter, Bauern, Soldaten, Unternehmer, Kaufleute, Beamte, Erfinder, Wissenschaftler, Künstler usw., bedarf die Volksgemeinschaft eines Genossen, der das Gesamtleben der Gemeinschaft in allen ihren Teilen zum Inhalt seines Wirkens macht, der bei seiner Arbeit von ihrer Ganzheit und Einheit ausgeht, der für das Ganze sorgt, der der Gemeinschaft den Weg weist und dafür Sorge trägt, daß er richtig gegangen wird. Das Wirken des Führers aus der Ganzheit der Gemeinschaft zu ihrer rechten Sinnverwirklichung ist der Inhalt seiner besonderen Aufgabe, eben der Führung; Führen ist die Tätigkeit des Führers im bezeichneten, weiten Umfange, die Verwirklichung des Führerwillens durch Entscheidung und Befehl nur ein Teil davon.

---

[1] Krieck, „Völkisch-politische Anthropologie", II, S. 58.

[2] Adolf Hitler „Mein Kampf", S. 387. [3] Becker, „Diktatur und Führung", S. 34.

[4] Hans Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 35: „Der Begriff des Führers ist urgermanisch. Er war stets persönlich, d. h. ein Bestimmter war jeweils Führer einer bestimmten Gruppe oder des Voltes. Mit dem Begriff des Führers ist in das Staatsrecht eine ausgeprägte persönliche Note gekommen. Es gibt keine Institution, die persönlicher zu denken wäre als die des Führertums."

Aus dem Wesen der Gemeinschaft müssen wir begreifen lernen, daß in ihrem Gefüge die Gestalt des Führers eine Notwendigkeit ist, daß in der Gemeinschaft Führung erforderlich ist. Am meisten gilt das für die völkische Gemeinschaft, an deren Spitze ihr bester Mann gehört, der die Gestalt ihres wahren Ichs, ihres besseren Selbst ist.

Er führt das Volk zur Einheit zusammen. Er geht ihm auf dem Wege in die Zukunft voran. Er schafft und gewährleistet Zusammenhalt und Ordnung. Er sorgt für Lebenserhaltung und Schutz. Er zeigt die großen Ziele auf, entwirft die weittragenden Pläne und verwirklicht sie. Er ruft die Gemeinschaft zu ihrer Bewältigung auf. Er weckt die Kräfte des Volkes zu fruchtbarem Einsatz für das Ganze und setzt sie an die völkischen Aufgaben an. Er weiß zu begeistern und zu überzeugen, aber er kann auch befehlen, zwingen und strafen. Macht und Recht liegen in seiner Hand. Er ist Politiker, Organisator, Befehlshaber, Erzieher und Richter in einem. Am Führer richtet sich das Volk aus und auf. Er trägt die schwerste Last; auf ihm allein ruht die ganze Verantwortung. Er steht vor Gott für sein Volk. Phantasie und Mut, Glaube und Zuversicht, Tatkraft und Beharrlichkeit sind seit je die Kennzeichen des germanisch-deutschen Führers gewesen. Verantwortungsfreude und Gerechtigkeit gehören zu seinem Wesen.

Eine Majorität ist zu echter Führung nicht fähig, sie setzt die Person, die Führerpersönlichkeit voraus[1]. Majoritäten sind nicht fähig, den Friktionen der Politik zu begegnen, die der Führer blitzschnell erfaßt, um sofort die notwendigen Folgerungen zu ziehen.

Nach alledem steht der Führer in der Mitte der Gemeinschaft; nicht außer ihr, nicht ihr gegenüber[2]. Wenn von „Führer und Volk" die Rede ist, so ist das streng begrifflich nicht ganz einwandfrei, weil auch der Führer Glied des Volkes ist, er ist der erste Volksgenosse in der Gemeinschaft; — trotzdem darf man die Gesamtheit der volksgenössischen Gefolgschaft mit „Volk" bezeichnen. Der völkische Führer ist wie jeder andere Volksgenosse Glied der Volksgemeinschaft, nur daß in seiner Person und ihrem Wirken die Kräfte der Gemeinschaft ihre höchste Steigerung erfahren. Seine Führung ist dadurch gekennzeichnet, daß sie nicht im Volk ein Objekt ihrer Betätigung erblickt, sondern im Volke lebt, mit dem Volke fühlt und für das Volk kämpft[3]. Der Führer ist der erste Diener der Gemeinschaft. Führung ist deshalb auch etwas durchaus anderes als „Herrschaft" im überkommenen Sinne, die einen unüberbrückbaren Unterschied zwischen dem Herrscher und den Beherrschten voraussetzt[4].

Der Führer kann die Sinnverwirklichung der Gemeinschaft nicht allein vollbringen, sondern nur im Zusammenwirken mit allen übrigen Gliedern der Ge-

[1] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 89.

[2] Treffend Höhn, „Staat und Rechtsgemeinschaft", S. 683: „Man kann den Führer nicht aus der Gemeinschaft herauslösen. Er vollzieht ja als aktivster artgleicher Genosse die Funktionen für die Gemeinschaft, in ihm konzentriert sich gewissermaßen die Gemeinschaft."

[3] Adolf Hitler in der Proklamation zum Parteitag 1933.

[4] Triepel, „Die Hegemonie", S. 40 ff.

meinschaft, die mit ihm zusammen erst das Ganze ausmachen: *Ein Volk mag im existentiellen Miteinander der Volksgenossen biologische Gemeinschaft sein, politische ist es erst in der Zuordnung von Führer und Gefolgschaft.* Wenn der Führer in seiner Schlußrede auf dem Reichsparteitag 1933 sagte: „Unser ganzes Leben verläuft zwischen Führer und Gefolgschaft", so hat er damit die entscheidende Struktur der führerschaftlich verfaßten Gemeinschaft bezeichnet. Kennzeichnend für den Führer ist sein Voranstehen und Vorangehen. Das Vorbild seiner Gestalt und ihres Wirkens ist Ursprung der Nachfolge der Gefolgschaft. „Führer sein heißt, seinen Leuten vorangehen, denn wenn keiner vorangeht, folgt keiner nach. Führer sein heißt, es seinen Leuten vorleben, denn was nicht zur Tat wird, hat keinen Wert."[1] Mit vollem Recht sagt deshalb *Walz*: „Führer ist, wer die Volksgemeinschaft in der Führergefolgschaftsgruppierung zu gliedern und in Bewegung zu halten versteht."[2]

Das Führungsgefolgschaftsverhältnis ist umfassend und beruht auf Gegenseitigkeit in Treue, Sorge und Arbeit. Die gleiche volksgenössische Ehre in der gemeinsamen Stellung als artgleiche Glieder einer Gemeinschaft verbindet den Führer und die übrigen Volksgenossen in der horizontalen Zueinanderordnung und die besondere Aufgabe und Verantwortung als Führer oder Gefolgsmann verbindet beide Teile in der vertikalen Gliederung der Gemeinschaft. *Die Ganzheit dieser Zueinanderordnung aber macht das Wesen des deutschen Führerverhältnisses aus*, in dem Über- und Unterordnung, Befehl und Gehorsam selbstverständliches Zubehör sind[3]. Diese Vereinigung von volksgenössischem und hoheitlichem Wesen in der Einheit des Führergefolgschaftsverhältnisses mag vorgeschwebt haben, wenn man Führung als „herrschaftliche Genossenschaft" zu kennzeichnen suchte[4]. Ob man aber mit dieser Bezeichnung das wesentliche des führerschaftlichen Verhältnisses zum Ausdruck bringen kann, muß bezweifelt werden. Zum üblichen Herrschaftsbegriff gehört ein Gegeneinander verschiedener Willensträger, zum üblichen Genossenschaftsbegriff die Mitbestimmung der Genossen bei der Willensbildung. Beides fehlt bei der Führung. Die Eigenart des deutschen Führungsgefolgschaftsverhältnisses ist begründet in dem unbedingten Zusammengehörigkeitsgefühl von Führer und Volk, das seinen tiefsten Grund in der Artgleichheit beider hat, in der Tatsache, daß der Führer wie jeder als Volksgenosse Glied der Gemeinschaft und Kamerad der anderen Volksgenossen ist, mit ihnen die gleiche Ehre teilt, gänzlich also einer der Ihren ist, und nur in einem Betracht verschieden ist von ihnen, indem er als der beste Mann dazu befähigt ist, die Geschicke der Gemeinschaft allein und verantwortlich in seiner Hand zu halten, und deshalb allen übrigen Volksgenossen übergeordnet sein muß.

---

[1] *Stellrecht*, „Der deutsche Arbeitsdienst", S. 18.
[2] *Walz*, „Der Führerstaat", in: „Deutsche Justiz", 1936, S. 813 ff.
[3] *Braußе*, „Führung und Verwaltung", in: „VerwArchiv", 1937, S. 86.
[4] So *Tatarin-Tarnheyden*, „Werdendes Staatsrecht", S. 25; vgl. hierzu auch *Gerber*, „Genossenschaftliche Verwaltung im nationalsozialistischen Staat", S. 86, 87. Er meint Gemeinschaft in unserem Sinne, wenn er von Genossenschaft spricht.

Das Verhältnis von Führer und Volk wird deshalb unzulänglich gekennzeichnet, wenn man es als besonderes herrschaftliches zu bestimmen sucht. Es ist eigener Art. Den herrschaftlichen Verhältnissen fehlt die innere Verbundenheit von Führer und Gefolgschaft. Herrschaft geht immer von einem tatsächlich existenten Gewaltsverhältnis aus[1]. Ganz anders der Ausgangspunkt der Führung, die aus der Gemeinschaft kommt. Für den Herrschaftsbegriff ist der für die Führung so wichtige Gedanke der dauernden Gefolgschaftsbildung unerheblich, weil sie ganz andere Voraussetzungen hat. Herrschaft ist ein Begriff, an den so viele Vorstellungen geknüpft sind, die an das vergangene Staatssystem erinnern und der neuen Gemeinschaftsordnung und Führerverfassung nicht gerecht werden, daß man ihn besser vermeidet. Herrschaft ist auch nicht neben der Führung ein im völkischen Führerreich wirksames Prinzip[2]. Für die Tatsache, daß der Führer auch den unbedingten Willen zur Führung haben muß, für die Tatsache, daß das führerschaftliche Verhältnis die Kategorie der Über- und Unterordnung kennt, für die Tatsache schließlich, daß die Führungsgewalt als eine hoheitliche die Mittel von Befehl, Zwang und Strafe einbegreift, bedarf es des Herrschaftsbegriffes nicht. Der Begriff der Herrschaft ist ursächlich verknüpft mit dem des Untertanen; der aber ist unwiederbringlich dahin und mit der Gemeinschaftsauffassung einer neuen deutschen Verfassungslehre unvereinbar[3].

Das Wesen der Führung enthält dagegen alle die Merkmale, die die recht verstandene Demokratie anstreben müßte: die wahre „Herrschaft" des Volkes, die lebendige Gemeinschaft aller Volksgenossen in echtem Gemeinsinn, und sie vermeidet alle Mängel der Diktatur, die sich in verschiedener Form in jeder Demokratie offen oder versteckt einstellen: eine Herrschaftsgewalt, die außerhalb der Volksgemeinschaft steht, indem sie entweder der Gesamtheit der Staatsbürger als Staatsallmacht oder aber als Clique einer Klasse dem Rest des Volkes gegenübertritt[4].

Die Kraft des Führers, der das Lebensgesetz des Volkes verwirklicht, vermag es aber auch, den Volksgenossen nicht nur zu seinem treuen und willigen Gefolgsmann zu machen, sondern auch zu einem ehrenhaften und pflichtbewußten Gemeinschaftsgliede der Volksgemeinschaft, der auch im alltäglichen Miteinander

[1] So auch Triepel, S. 33 ff., der Führung als Gegenpol zur Herrschaft bezeichnet, S. 40, aber nicht wahrhaben will, daß der Führer auch als Führer mit Befehl und Zwang arbeiten kann. Ein Satz wie der folgende ist sehr bedenklich: „Für uns ist wichtiger, daß die beiden Rollen, die des Führers und die des Herrschers, von einer Person gleichzeitig gespielt werden können", S. 42. Der Führer „spielt" keine „Rolle". Auch Freyer stellt die Herrschaft in „Herrschaft und Planung" tendenziös der Führung gleichgeordnet zur Seite. [2] A. A. Heckel, in: „Berichte zur Lage usw.", S. 18.

[3] So auch richtig und treffend Siebert, „Arbeitsverhältnis", S. 84: „Führung ist nicht Herrschaft, und die Gefolgschaft folgt nicht kraft Unterwerfung, sondern kraft persönlicher, auf Treue gegründeter Verbundenheit mit dem Führer, der ja auch in der konkreten Gemeinschaft steht."

[4] Vgl. hierzu Stuckart, „Der nationalsozialistische Führerstaat im Verhältnis zur Demokratie, Diktatur und Selbstverwaltung", „Deutsches Recht", 1936, S. 342 ff.; auch Becker, „Diktatur und Führung".

mit anderen Volksgenossen volksgenössische Gemeinschaftshaltung bewährt, Gemeinnutz vor Eigennutz stellt und die sittlichen Grundsätze von Treu und Glauben an Stelle eines gemeinschaftszerstörenden egoistisch en Individualismus beachtet. Die Gefolgschaftstreue zeigt sich nicht zuletzt an diesem heiklen Punkte: inwieweit der Gefolgsmann die Forderungen des Führers, die nichts anderes sind als die Gebote der völkischen Sittlichkeit und politischen Ethik, beim täglichen Lebenskampfe im Zusammenleben mit den übrigen Volksgenossen achtet; denn das gerade ist die Größe eines Führers, daß sein Führertum die Gefolgschaftsleute auch dort beherrscht, wo sie nicht unter seinem unmittelbaren Einflusse stehen.

Das wichtigste ist aber die Einsicht, daß Führer und Führung die völkische Gemeinschaft zur umfassenden Führungseinheit machen, die sich in zweierlei Richtung bewährt: als Schaffens- und als Kampfeinheit.

In der Zuordnung von Führer und Gefolgschaft in der Führungseinheit der Volksgemeinschaft findet ein Volk seine beste Arbeitsverfassung, denn sie bewirkt aktiven, bewußten Dienst jedes einzelnen an seiner Stelle für das Ganze und macht damit das Volk zu einer lebendigen Arbeitsgemeinschaft. Und in der Zuordnung von Führer und Gefolgschaft in der Führungseinheit der Volksgemeinschaft hat ein Volk seine beste Kampfform, denn ihre Geschlossenheit und Ausgerichtetheit machen es mächtig und schlagfertig wie keine andere Verfassung sonst. Die existentielle Verbundenheit ihrer Glieder und die Einheit nicht allein im Willen, sondern im gesamten Denken, Fühlen und Handeln unter dem beherrschenden Gedanken, daß das Gedeihen der Volksgemeinschaft wichtiger ist als selbst das Leben des einzelnen, geben ihr eine kaum übertreffbare Stärke.

3. Führer und Führung als allgemeine Erscheinungen der Gemeinschaft

Bisher war nur von Führer und Führung in der Volksgemeinschaft die Rede. Es wurde aber schon darauf hingewiesen, daß der einzelne Volksgenosse den verschiedensten Gliedgemeinschaften angehört, die ihn mehr oder weniger stark, manche ausschließlich, andere nebeneinander, in Anspruch nehmen. Den mannigfaltigen Erscheinungsarten der Gemeinschaft in der vielgliedrigen Volksordnung entsprechen auch die der Führung. Nicht nur das Volk, auch jede engere Ganzheit bedarf des Führers und seines Wirkens, weil die Führungsaufgabe in jeder Gemeinschaft zwangsnotwendig erwächst[1]. Diese Führung unterscheidet sich von der obersten Führung in gleicher Weise, wie sich die engere Gemeinschaft von der umfassenden Volksgemeinschaft unterscheidet: sie ist wie diese der völkischen Führung untergeordnet und eingeordnet, aber sie ist dennoch Führung, die in ihrer Weise ein Stück Eigenleben einer Gliedganzheit als eines auch in sich sinnvollen Ganzen betreut[2].

---

[1] Krieck, „Völkisch-politische Anthropologie", II, S. 64: „Führung ist überall möglich und nötig, wo verantwortliches Handeln für die Sozialgebilde, für eine Lebensordnung, ein Gebiet, einen Gliedverband erforderlich ist."

[2] So treffend Poetzsch-Heffter, „Volk als Ganzes", „RVerw. Bl.", 1935, S. 812.

An der Spitze von Volk und Reich steht der Führer. Man bezeichnet das neue deutsche Gemeinwesen deshalb auch als „Führerstaat"[1]. Die einmalige Gestalt des obersten Führers gibt der neuen deutschen Gemeinschaftsverfassung ihre entscheidende Eigenart, weil sie alle Werte der nationalsozialistischen Weltanschauung in sich verkörpert, sie macht sie zur Führerverfassung. Neben dem obersten Führer stehen aber weitere Führer als seine treuen Gefolgsmänner, sie stehen an der Spitze engerer Gemeinschaften der Volksgemeinschaft.

Die führende Persönlichkeit tut jeder dieser Gemeinschaften not. So wird der Führer zu einer allgemeinen Gestalt im völkischen Gemeinschaftsleben[2]. Er ist für die Erfüllung der besonderen Aufgabe der jeweiligen Teilgemeinschaft fürs Ganze verantwortlich. Durch die Gestalt des Führers wird jede solche Gemeinschaft zur Führungseinheit im Rahmen des Ganzen, das eine vielgliedrige Führungsordnung bildet. In ihr wieder finden wir Führer und Führung mehrfach abgestuft; man spricht von unteren, mittleren, oberen, höheren, höchsten Führern.

Man ist geneigt, bei der obersten Führung den Schwerpunkt auf die Person, „den Führer", bei allen sonstigen auf die Aufgabe „Führung" zu legen. Das hat seine Berechtigung, darf aber nicht dazu führen, Führer und Führung auseinanderzureißen und gegenüberzustellen[3]. Hier wie dort sind Führer und Führung untrennbar verbunden, und wir nennen sie häufig zusammen, um zu betonen, daß Person und Aufgabe gleich wichtig sind.

Es bestehen zwischen dem völkischen Führer und allen übrigen Führern wichtige Unterschiede infolge ihrer besonderen konkreten Stellung in der Gemeinschaft, die sich insbesondere auf Person, Umfang der Führungsaufgaben und auf die Führerverantwortung erstrecken, aber es besteht keine unüberbrückbare Kluft zwischen dem obersten und dem untersten Führer[4]. Noch im letzten Führer soll ein Funke echten Führertums glühen, auch wenn sich natürlich dessen Führung in keiner Weise mit der des obersten Führers messen kann. Es ist aber nicht nur reizvoll, festzustellen, was den obersten Führer von allen übrigen und den niedrigsten unterscheidet, sondern ebensosehr, was den höchsten und den letzten verbindet. Der Führer hat selbst wiederholt zum Ausdruck gebracht, daß der Führerstaat nicht von ihm allein getragen werde, daß er vielmehr der Bildung, des Einsatzes und der Bewährung einer umfassenden Führerschaft bedürfe. Die Gestalt des obersten Führers ist für den letzten Unterführer noch entscheidend als Vorbild und Beispiel, auch für das bescheidene Wirken im beschränktesten Führungsbereich. Das Bild, das wir uns von einem jeden Führer schlechtweg machen, ist undenkbar ohne die Führergestalt Adolf Hitler. Wir wagen

---

[1] Walz, „Der Führerstaat", in: „Deutsche Justiz", 1936, S. 813.

[2] Huber, „Verfassung", S. 94: „Das Führertum ist eine allgemeine Gestaltungsform im öffentlichen Leben des völkischen Reiches."

[3] Zustimmend Koellreutter, „Führung und Verwaltung", S. 11.

[4] M. E. wird der Unterschied vom völkischen Führer und seinen Unterführern bei Krüger, „Führer und Führung", S. 24 ff., übersteigert. Ein scharfer Gegensatz wird auch bei Triepel, „Die Hegemonie", herausgearbeitet, 3. B. S. 46.

zu hoffen, daß sie den werdenden Führertypus unseres Volkes entscheidend prägen wird.

Auch die den obersten Führer ergänzende Führerschaft des deutschen Volkes in allen Lebensbereichen kennzeichnet deshalb die neue Gemeinschaftsordnung als Führungsordnung. „Die Herausstellung der Führerpersönlichkeit und ihrer Verantwortung im Verfassungsbau ist eine der markantesten Erscheinungen in der nationalsozialistischen Verfassungsgestaltung"[1].

Der Vorgang der Führung wiederholt sich, selbstverständlich in abgewandelter Weise, in allen Gemeinschaften. Eine Fülle von führenden Volksgenossen arbeitet so an höherer oder niederer Stelle, in eine besondere Verantwortung gehoben, an der Gestaltung des völkischen Daseins mit. Allein durch die Tatsache dieser vielfältigen Führerschaft ist die Anteilnahme des Volkes an der Formung seiner Geschicke eine weitaus größere als in der überlebten parlamentarischen Demokratie.

Für die verschiedenen Arten von Führung gilt Gemeinsames und Unterschiedliches. Jede Gemeinschaft hat nämlich eine mehr oder minder ausgeprägte politische Funktion, die der jeweiligen Führung besondere Verpflichtungen auferlegt. Das ist das allgemeine. Je nach der Art und Aufgabe der einzelnen Gemeinschaft besitzt die Führung aber auch ihre besondere Prägung. Soldatische Führung ist deshalb in verschiedener Hinsicht anders geartet als die spezifisch politische der Partei, die betriebliche Führung ist anderer Art als etwa die der Jugendführung. Wie wir die Gemeinschaften unterscheiden müssen als Kampf-, Arbeits-, Erziehungs-, Verwaltungsgemeinschaften usw., so auch ihre Führung. Unterschiede ergeben sich zweifellos auch daraus, ob die Zugehörigkeit auf Freiwilligkeit oder Zwang beruht, aber hiervon hängt es nicht ab, ob Führung und Gemeinschaft vorhanden sind oder nicht. Die Zugehörigkeit zur Gemeinschaft der Partei beruht auf Freiwilligkeit, zur Wehrmacht auf dem Grundsatz allgemeiner Dienstpflicht, aber hier wie dort ist Führung möglich und notwendig. In uniformierten Gemeinschaften ist das führerschaftliche Verhältnis strenger gestrafft als in „zivilen". Man wird aber nicht den Begriff der Führung auf die spezifisch politische der Bewegung einschränken. Selbstverständlich berührt das die Partei als politischen Führungsorden nicht, auch nicht ihr unverzichtbares Vorrecht auf politische Menschenführung, aber wer wollte leugnen, daß es soldatische, betriebliche Führung u. a. mehr gibt? Bei allen zu beachtenden Unterschieden zwischen dieser und jener Führung gelten andrerseits ganz grundlegende Kernsätze nationalsozialistischer Führung hier wie dort, mag es sich um die Person des Führers, sein führerisches Wirken oder das führerschaftliche Verhältnis handeln. Es gehört zu den wichtigsten Aufgaben einer neuen deutschen Führungslehre, die verschiedenen Arten von Führer und Führung im völkischen

---

[1] Walz, „Der Führerstaat", in: „Deutsche Justiz", 1936, S. 813 ff.

Gemeinschaftsleben deutlich herauszuarbeiten. Das ist noch kaum in Angriff genommen worden. Betont werden muß, daß es dabei auf die Bezeichnung „Führer" nicht ankommt, es empfiehlt sich, für die verschiedenen Ausprägungen dieser allgemeinen Verfassungsgestalt Benennungen zu wählen, die die besondere Führerstellung wiedergeben. Als Bezeichnung ist das Wort Führer dem Führer vorbehalten, alle sonstigen Führerstellungen sind anderweit zu benennen. Im strengen Sinne des Wortes gibt es nur den einen Führer, alle anderen sind seine „Unterführer". Der Sprachgebrauch beschränkt aber die Bezeichnung Führer nicht nur auf den obersten Führer, sondern verwendet sie auch für die „Unterführer". Das ist auch unbedenklich, wenn man sich hütet, mit dem Worte Mißbrauch zu treiben. Im wissenschaftlichen Bereich wie im Umgang des alltäglichen Lebens ist es gestattet, auch von denen als von Führern zu sprechen, die außer dem obersten Führer anderweite Führungsaufgaben zu erfüllen haben. Verwechslungsgefahr besteht nicht, es ergibt sich stets, wenn von dem Führer gesprochen wird[1].

4. Das Gesamtgefüge der deutschen Führungsordnung

Nachdem der Führer der Bewegung zum Führer von Volk und Reich geworden war, erfolgte eine Durchgliederung aller Lebensbereiche, die eine Legion fremder Konstruktionen und volksschädlicher Gebilde hinwegfegte. Man hat den politischen Zustand der „Systemzeit" mit Recht als einen pluralistischen Mächtestaat gekennzeichnet, der auf der Fiktion eines liberalen Parlamentarismus jedem Sonderinteresse eine Chance gab, das allgemeine Durcheinander zu seinem Vorteil zu nutzen. Als die Dynastien verschwanden, stand der Partikularismus der „Freistaaten" auf, die Parteien vermehrten sich in die Dutzende und waren doch nur die Vertreter wirtschaftlicher Interessen, selbst die Konfessionen erfaßte der parteipolitische Taumel, und der politische Katholizismus gewann einen überragenden Einfluß. Von einer auch nur einigermaßen sinnvollen Ordnung konnte nicht die Rede sein. Um der gänzlichen Anarchie zu entgehen, zu der der Kuhhandel um die Regierungsplätze zwangsnotwendig führen mußte, suchte man den Ausweg einer Diktatur, die ohne jede schöpferische Kraft bleiben mußte, da ihr jedes schöpferische, jedes revolutionäre Prinzip abging.

An die Stelle dieses Interregnums trat durch die Tat eines echten Führers eine umfassende und in sich sinnvoll bis in den kleinsten Bereich geordnete Führungsordnung. Allein eine der natürlichen Gemeinschaftsordnung eines Volkes entsprechende Führungsordnung ist imstande, alle Volksgenossen zu echter Anteilnahme am völkischen Leben zu bringen. Anders denn als Führungsordnung kann sie nicht lebendige Gemeinschaftsordnung werden und bleiben. Es bedurfte hierzu allerdings eines neuen Sinnes für die Gemeinschaft, die auf Blut und Boden

[1] Hiergegen Triepel in „Die Hegemonie", S. 46, obwohl er in seinem Buche selbst so verfährt.

gegründet ist, und für Führung, die der gemeinschaftsgebundenen Persönlichkeit bedarf.

Die Staatswissenschaft des Systems war nicht fähig, diese Grundelemente des politischen Lebens zu begreifen, wie sie den politischen Machthabern fremd blieb, mag auch die eine oder andere Phrase vom Volksstaat an die neuen — ach so alten! — Werte angeklungen haben. Sie mußten erst durch das politische Erleben dieser Werte als bestimmender Wirklichkeit neu geweckt werden.

Man kann die politische Verfassung zwar unter manchem Gesichtspunkt zu erfassen und zu ordnen suchen, entscheidend ist jedoch, daß wir sie zuerst und grundlegend als Gemeinschafts- und Führungsordnung verstehen lernen. Partei, Wehrmacht, Staat, Wirtschaft sind gewiß große Ordnungen im Gesamtgefüge von Volk und Reich, aber sie sind zuerst einmal sinnvolle Gliedstücke der umfassenden Volks- und Führungsordnung, und sie sind in sich wiederum große Führungsordnungen, die sich sinnvoll ergänzen, mögen sie sich auch gelegentlich verzahnen oder gar überschneiden.

Für ihre sinnvolle Ergänzung und Verzahnung sorgt die Führung und deren Ordnung. Durch die Zueinanderordnung der Gemeinschaftsordnung als Führungsordnung erhält jeder Lebensbereich Sinn aus dem Ganzen und Wert für das Ganze, der eine ergänzt den anderen und das Gesamt ergibt eine in sich geschlossene, fruchtbare Einheit. Dieses mannigfaltige Gefüge von Gemeinschaften muß bis in die letzten Zellen hinunter von der Führung des obersten Führers durchwirkt werden, und die Lebensimpulse noch der letzten Zelle wiederum müssen den obersten Führer erreichen können. Es ist deshalb eins der wesentlichsten Probleme der Führerordnung, diese lebendige Wechselwirkung herbeizuführen[1]. Dabei kann es aber nicht darauf ankommen, die gesamte Volksordnung nach einem starren Prinzip über einen Leisten weg durchzuorganisieren; weder der Gedanke des totalen Staates noch der Aufbau einer bloß befehlsförmig bürokratischen Hierarchie entspricht dem Wesen der Gemeinschaft[2]. Die deutsche Führungsordnung muß vielmehr einen Führungsaufbau zur Grundlage haben, der nicht nur die Ideen der Einheit und Gliederung verwirklicht, sondern auch dem gesunden Eigenleben der Gliedganzheiten Raum läßt. „Es ist nicht die Aufgabe einer überlegenen Staatsführung", erklärte Adolf Hitler vor dem Reichstag am 23. März 1933, „nachträglich das organisch Gewachsene dem theoretischen Prinzip einer zügellosen Unitarisierung auszuliefern." Die oberste Führung gestaltet wohl das große Ganze nach einheitlichem Plan und durchflutet mit ihrer schöpferischen

[1] Dernedde, „Völkischer, totaler, autoritärer Staat", „JW.", 1934, S. 958: „Der organisatorische Aufbau des Staates muß deshalb so gestaltet sein, daß einmal dem Führer die genaue Kenntnis aller Vorgänge, Bedürfnisse und Stimmungen des Volkslebens ermöglicht wird, und zum anderen, daß seine Entscheidung wirklich so vollzogen wird, wie sie gedacht war."

[2] Becker weist in „Führungsordnung und Hierarchie", S. 12 ff., überzeugend nach, daß die Hierarchie ein Ausdruck der romanischen Staatsanschauung in Geschichte und Gegenwart ist. Siehe insbesondere S. 40 f. Richtig hierzu auch Kühn, „Der Führergedanke usw.", S. 13.

Anregung das gesamte Leben, sie ordnet auch die einzelnen Lebensbezirke, soweit es das Ganze erfordert, aber sie enthält sich des Eingriffs, soweit es irgend möglich ist, dort, wo die konkrete Lebensverwirklichung der Selbstgestaltung engeren Gemeinschaften ohne Schaden für das Ganze überlassen werden kann.

Auch zur obersten Führung gehört deshalb eine weise Selbstbeschränkung. Sie wäre auch praktisch gar nicht in der Lage, alles selbst zu machen. Überdies würde sie den Überblick über das Ganze verlieren, wenn sie in Kleinigkeiten aufginge. Auch muß der Führer seine Kräfte für die eigentlichen politischen Entscheidungen schonen, die — unaufhörlich an ihn herantretend — seine ganze Frische erfordern. Wie es der Führung daran gelegen ist, schöpferische Kräfte der Gemeinschaft für das Ganze freizumachen und die Gefolgschaft zur Mitarbeit zu aktivieren, so ist es eine noch vordringlichere Aufgabe, zur Lebensverwirklichung der Gemeinschaft ihre besten Köpfe zu führerischem Wirken maßgeblich heranzuziehen. Diese Mitwirkung wird allerdings nicht in der Teilnahme am bloßen Geschwätz von Parlamenten gesehen, noch in der Beteiligung an der Vereinsmeierei sich gegenseitig bekämpfender Parteiinteressengruppen, sondern im vollen Einsatz ihrer ganzen Persönlichkeit in klarer Eigenverantwortlichkeit in den Gliedganzheiten der Volksgemeinschaft. Bis in die untersten Zellen des Volkes wird deshalb die Persönlichkeit als wertvollster Träger von Gemeinschaftsaufgaben eingesetzt[1]. Der Gedanke der Selbstbeschränkung der höheren Führung liegt nicht in der negativen Richtung eines Verzichtes auf Einflußnahme, sondern in der positiven, die schöpferische Kraft der Führung auch außerhalb der obersten Führung an möglichst vielen Stellen im Volksganzen zu wecken. Sie kennt die Gefahren des Zentralisierens und Bürokratisierens nur zu gut und will sie überwinden. Wohl will sie Einheit und Ausrichtung, aber sie will nicht eine Aufblähung der Führungsaufgabe des obersten Führers ins Unermeßliche. In der Regel überläßt der Führer deshalb Durchführung und Ausführung anderen. Der Grundsatz des Exerzierreglements von 1906 ist heute ein verfassungsrechtlicher Leitsatz unserer Führungsordnung: „Die höheren Führer sollen nicht mehr befehlen, als von ihnen befohlen werden muß. Sie haben sich von jedem Eingehen in Einzelheiten fernzuhalten und den Unterführern die Wahl der Mittel zu überlassen"[2]. „Es gibt gewisse große Führungsgrundsätze, die für alle Zeiten und für alle Gebiete Gültigkeit behalten. Dazu gehört der Grundsatz, daß es ohne Selbständigkeit und Verantwortungsfreudigkeit keine gute Führung gibt. Jeder Führer muß deshalb den nötigen Spielraum erhalten, um innerhalb seines Wirkungskreises und Verantwortungsbereiches seinen Persönlichkeitswert entfalten zu können."[3] Die Führungsordnung schafft durch Gliederung in

---

[1] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 501: „Der Staat muß in seiner Organisation, bei der kleinsten Zelle der Gemeinde angefangen bis zur obersten Leitung des gesamten Reiches, das Persönlichkeitsprinzip verankert haben."

[2] Exerzierreglement von 1906, S. 84, Ziffer 275.

[3] Hierl, „Arbeitsdienst ist Dienst am Volke", S. 44.

klare Verantwortungsabschnitte Raum zu selbständiger Führerschaft, wobei sie die natürlich gegebenen Gemeinschaften als Führungseinheiten zugrundelegt. Der Gedanke, daß Führung dort ihr bestes Entwicklungsfeld hat, wo die Voraussetzungen für echte Gemeinschaft besonders günstig sind, wo es sich um natürliche Führungseinheiten handelt, ist von Gerber treffend formuliert worden: „Das Führungssystem muß so beschaffen sein, daß es sich an natürlich aus dem Volke gewachsene Vertrauenskreise anschließt. Dann erst ist ein echtes Gefolgschaftswesen möglich. Führung gelingt nur, wenn der Führer zu den Geführten nicht einfach kommandiert wird, er muß zu ihnen in einem inneren Verhältnis stehen, was in der Regel nur gewährleistet ist, wenn er in irgendeiner Weise mit ihnen einen relativ abgeschlossenen Lebenskreis bildet und darin als erster Genosse anerkannt wird"[1]. Deshalb kommt es auch hier darauf an, den bestgeeigneten Mann zur Führung zu bringen, eine wichtige Aufgabe. Es wird sich erweisen, daß bestgeeignet nur derjenige ist, der rassische Qualität besitzt, weil nur diese die Aufgaben der Führerstellung voll bewältigen kann. Hinzu kommt das Prinzip, den einzusetzenden Führer bereits in der später zu führenden Führungseinheit von der Pike auf hochdienen zu lassen, damit er mit der Aufgabe seines Führungsbereiches voll verwachsen ist. Daß daneben besonders befähigte Führerpersönlichkeiten auch gelegentlich auf anderen Gebieten eingesetzt werden müssen, steht dem Grundsatz nicht entgegen, sondern zeigt nur, daß das nationalsozialistische Führungssystem nicht starr ist, sondern beweglich bleibt.

Für die Führungsordnung des deutschen Volkes gilt das Prinzip klarer Gliederung, deutlicher Aufgabenzuteilung, festabgegrenzter Verantwortlichkeit und eindeutiger Befehlsverhältnisse. So sind Partei und Staat in ihren Aufgabengebieten klar abgegrenzt. Der Führer selbst hat das eindeutig festgelegt: „Staatsaufgabe ist die Fortführung der historisch gewordenen und entwickelten Verwaltung der staatlichen Organisationen im Rahmen und mittels der Gesetze. Parteiaufgabe ist: erstens Aufbau ihrer inneren Organisation zur Herstellung einer stabilen, sich selbst forterhaltenden ewigen Zelle der nationalsozialistischen Lehre; zweitens die Erziehung des gesamten Volkes im Sinne der Gedanken dieser Idee, drittens die Abstellung der Erzogenen an den Staat zu seiner Führung und als seine Gefolgschaft. Im übrigen gilt das Prinzip der Respektierung und Einhaltung der beiderseitigen Kompetenzen."[2] Dem steht nicht entgegen, daß bestimmte gleichrangige Stellen in Partei und Staat in bewußter Personalunion besetzt sind, auch nicht, daß der Partei gesetzmäßig bestimmte Mitwirkungsrechte bei Staatsaufgaben eingeräumt sind. Das sind vielmehr Notwendigkeiten, um Partei und Staat zu fruchtbarer Wechselwirkung zu bringen.

Der völkische Führer kann die Fülle der verschiedenartigen Gemeinschaften nicht gleichmäßig eng an sich heranschließen, es bedarf verschiedener Abstufung der Einflußnahme; vieles kann der Selbstgestaltung dieser Gemeinschaften überlassen

[1] Gerber, „Genossenschaftliche Verwaltung im nationalsozialistischen Staat", S. 87.
[2] „Die Reden Adolf Hitlers am Parteitag der Freiheit", 1935, S. 80.

werden, wo es am lebensnächsten erledigt werden kann, etwa in der Gemeinde. Das zeigt sich besonders an dem Verhältnis von Führung und Selbstverwaltung, das richtig verstanden an keinem inneren Widerspruch zu leiden braucht. Auch der Begriff der „Staatsaufsicht" bekommt in der Führungsordnung einen neuen Sinn, er muß führerschaftlich verstanden werden. Darauf ist später noch zurückzukommen.

Bestimmte Gemeinschaften müssen dem Führer ganz unmittelbar unterstehen. In diesem Sinne sind dem Führer die Partei und ihre Kampfverbände, die Wehrmacht und der Reichsarbeitsdienst, aber auch die Beamtenschaft einschließlich des Richtertums besonders eng zugeordnet. Sie sind in hervorgehobener Weise schlagkräftige Führungsmittel[1] in seiner Hand. Auf anderen Gebieten ist die Selbstbeschränkung des obersten Führers eine größere. Das gilt insbesondere für die Welt der Betriebe und Schaffensstände. Die höhere Führung erfaßt aber mindestens im Wege der Partei- oder Staatsaufsicht alle konkreten Gemeinschaften als spezielle Führungseinheiten der Volksordnung, soweit sie öffentlich-rechtliche Körperschaften sind, sie erfaßt aber auch alle sonstigen Gemeinschaften, die sich von unten her sonst noch in besonderen Führungsgebilden aufbauen, im Wege der Aufsicht, etwa dem der Vereinsaufsicht. Auch die Vereine sind — wenn sicher vielfach auch politisch weniger erheblich — konkrete Gemeinschaften im Volksganzen. Auch sie sind heute in größeren Führungseinheiten zusammengefaßt. Soweit sie nicht den großen Schaffensständen oder der Gesamtgemeinschaft der NSDAP. eingeordnet sind, unterstehen sie der Aufsicht des Reichsinnenministers. Auch in sie dringt die Führung ein, soweit notwendig. Aber hier gilt der Grundsatz der Selbstbeschränkung der Führung in gesteigertestem Maße, was keiner weiteren Begründung bedarf.

Man hat versucht, sämtliche konkreten Gemeinschaften des deutschen Volkes entweder der Führungseinheit der Partei oder der des Staates einzuordnen, um so eine tragende Grundstruktur der völkischen Verfassung zu gewinnen[2]. Es sollte damit auch die nur mit Vorsicht aufzunehmende Dreigliederung der politischen Einheit in Staat — Bewegung — Volk überwunden werden, die von Carl Schmitt entwickelt worden ist[3]. Beide Versuche befriedigen nicht ganz. Bei Carl Schmitt erscheint das grundlegende Verhältnis von Bewegung, Volk und Staat schief. Die Einordnung konkreter Gemeinschaften wie der des Reichsnährstandes, des Reichsstandes der deutschen Wirtschaft oder der Reichskulturkammer mit der Fülle ihrer inneren Verbände und Gliedschaften und auch insbesondere die der Betriebe als wirtschaftende und soziale Schaffenseinheiten in die Partei oder die Staatsorganisation stößt aber ebenfalls auf Bedenken. Richtig ist allerdings, daß alle diese Gemeinschaften von Staat oder Partei, z. T. auch von Staat

---

[1] Der Gedanke der „Führungsmittel" ist besonders von Koellreutter in „Der deutsche Führerstaat" und „Der Aufbau des Führerstaates" betont worden.
[2] Neeße, „Partei und Staat", S. 20 ff.
[3] Schmitt, „Staat, Bewegung, Volk", S. 11 ff.

und Partei, angesprochen werden. In einer umfassenden Führungsordnung erscheint jedoch eine allzugroße Schematisierung unnötig, zumal sie die Gefahr birgt, die Eigenart verschiedener konkreter Gemeinschaften zu verwischen. Man darf deshalb gerade die Schaffensstände als eigenartige Gemeinschafts- und Führungsgebilde betrachten, die nicht mit der Partei als solcher identisch sind und auch nicht ihrer weiteren Organisation zugehören, auch sind sie nicht Teil des Staates, wenn man unter Staat die Staatsorganisation als einen Teil des größeren Gemeinwesens Reich auffaßt, von dem auch die Partei nur ein Teil ist.

Zweifellos ist die Durchgestaltung der Führungsordnung heute noch nicht abgeschlossen; ihre Umrisse lassen sich jedoch schon deutlich erkennen. In der untersten Ebene begegnet uns etwa die vorwiegend durch das Blut bestimmte Familie als die am wenigsten betonte Führungseinheit, aber sie ist auch eine, angesichts der Bedeutung, die ihr rassisches Denken einräumt[1]. Neben ihr findet sich die unterste Arbeitseinheit volksgenössischer Prägung, der Betrieb. Beide stehen nicht unmittelbar in den Führungsordnungen der hoheitlichen Bereiche von Partei oder Staat, aber sie werden von beiden erreicht. Auch in diesen Fällen handelt es sich um Führung, bei der allerdings der Grundsatz der Selbstbeschränkung weiter ausgedehnt ist. Die Gemeinde, auch eine Blutsgemeinschaft, stärker aber noch bestimmt durch die Nachbarschaft, steht als unterste Raumeinheit in der Führungsordnung des Staates; auch bei ihr zeigt sich die Selbstbeschränkung der Führung in der Form der „Staatsaufsicht". Gleiches gilt im Verhältnis der staatlichen Führungsordnung zu den großen Schaffensständen von Bauerntum, Wirtschaft und Kultur, die an bestimmte Reichsminister angeschlossen sind.

Allgemein anerkannt ist, daß die Partei mit ihren vielen „Gliederungen" und „Verbänden" Gemeinschaft ist und damit Führungseinheit, das gleiche gilt für die „Truppe" der Wehrmacht und des Reichsarbeitsdienstes, es gilt auch für die „Betriebe" der Wirtschaft und die mannigfaltigen Gebilde der Kultur- und Wirtschaftsstände. Heikler ist dagegen die Frage hinsichtlich der sog. Staatsorganisation oder Staatsverwaltung.

Jede Gemeinschaft schafft sich bestimmte Einrichtungen zur Erfüllung ihrer Aufgaben, persönlicher und sachlicher Natur. Auch spielt sich ihr Leben nicht im luftleeren Raum ab. So gehört der menschlichen Gemeinschaft des Volkes der Boden zu mit all den vielfältigen Gestaltungen natürlicher und künstlicher Art, die er trägt und beherbergt[2]. Die Ganzheit der menschlichen Gemeinschaft und der ihr zugehörigen Sachwelt bezeichnet man am treffendsten als Gemeinwesen[3]. Das Gemeinwesen des deutschen Volkes ist am besten und unmißverständlichsten

---

[1] Triepel behandelt in „Die Hegemonie", S. 59 ff., mit viel Liebe neben der „Führung von Verbänden" die „Führung in der Zweiergruppe", ein Sonderproblem, auf das hier nur hingewiesen werden kann.

[2] Die Bedeutung des Raumes für die Gemeinschaft hat die Geopolitik eindringlich vorgestellt; vgl. hierzu auch Hamel, „Das Wesen des Staatsgebiets".

[3] Neeße, „Partei und Staat", S. 19.

als Reich gekennzeichnet[1]. Dabei haben wir sogleich die Vorstellung der Volksgemeinschaft im Raume des deutschen Vaterlandes als lebendige Wirklichkeit. Das deutsche Gemeinwesen, auch die Volksgemeinschaft als solche, wird vielfach als Staat bezeichnet, auch vom Führer und den obersten Reichsbehörden und im Gesetz selbst. Da sich an den Begriff Staat die verschiedensten Anschauungen knüpfen, wird er im wissenschaftlichen Bereich als Bezeichnung des deutschen Gemeinwesens besser vermieden. Man muß sich davor hüten, zwischen Gemeinschaft und Gemeinwesen einen Gegensatz hineinzusehen, das Gemeinwesen Reich läßt sich in keiner Weise von der Volksgemeinschaft als der Einheit und Ganzheit der Volksgenossen trennen. Es ist keine Ordnung neben der Ordnung der Volksgemeinschaft.

Auch die sog. Staatsorganisation oder der Staatsapparat, wie die Einrichtungen und Ämter, die der Volksgemeinschaft dienen, bezeichnet zu werden pflegen, ist keine Ordnung neben und außerhalb der Ordnung der Volksgemeinschaft. Sie ist Teil der völkischen Führungsordnung[2]. Die „Organisation" ist nicht eine Ordnung neben der Gemeinschaft, sie ist richtig verstanden ihre innere Verfassung und Gliederung oder aber — und hierauf sollte man diesen Begriff beschränken — die Bezeichnung bestimmter Einrichtungen, die jede Gemeinschaft und ihre Führnug benötigt, Räumlichkeiten und dergleichen mehr.

Das Reich baut sich als Raumgemeinschaft von der Gemeinde her auf über den Kreis, den Regierungsbezirk, die überkommenen Länder und Provinzen, an deren Stelle später die Reichsgaue treten werden, bis zur Reichsspitze[3]. Deren Tätigkeit wird als Verwaltung bezeichnet, wobei man staatliche und Selbstverwaltungsaufgaben unterscheidet und für beide teilweise auch verschiedene Organisationsformen besitzt. Meiner Überzeugung nach bedürfen diese Raumgemeinschaften ebenso der Führung wie andere, ohne daß man ihren Führungsträgern Aufgaben zu übertragen brauchte, die nicht bereits jetzt vorhanden oder wenigstens im jetzigen Aufgabenbereich als Keim angelegt sind. Nach wie vor bliebe diese Führung im Rahmen der ihr bisher schon vom Führer gesetzten Aufgaben, die zur Führung in Partei und Wehrmacht klar abgegrenzt sind; lediglich das Verhältnis zu den Sonderverwaltungen bedarf der Überprüfung, diese müssen der allgemeinen Verwaltung weitgehendst angeschlossen werden. Der Ausbau und Aufbau der Führungsordnung auch im Gebiete der bisherigen „Staats-

---

[1] Heckel in „Bericht über die Lage usw.", S. 12; Huber, „Verfassung", S. 69; Frick, „Vier Jahre Aufbau des dritten Reiches", „Zeitschrift d. Ak. f. d. R.", 1937, Heft 3, S. 66: „Die Rechtsgestalt, in der die geordnete Gemeinschaft der Deutschen in Erscheinung tritt, ist das Reich." Stuckart, „Nationalsozialismus und Staatsrecht", in: „VerwAk.", S. 17.

[2] So Walz, „Das Führerprinzip im neuen Staat", „Nationalsoz. Beamtenzeitung" 1934, S. 220; auch Huber, „Neue Grundbegriffe usw.", in: „Grundfragen usw.", S. 168: „Dieser Führerstaat prägt sich nicht nur in der eigentlichen Verfassungssphäre aus, sondern er durchdringt mit gleicher Deutlichkeit den Bereich der Verwaltung."

[3] Becker, „Führungsordnung und Hierarchie", S. 17: „Die Führungsordnung baut sich pyramidenförmig auf, angefangen von den Führern der Gemeinden bis zum obersten Führer des Deutschen Reiches."

organisation" und „Staatsverwaltung" einschließlich der Gemeindeverwaltung ist eine wesentliche Aufgabe, wenn nicht darauf verzichtet werden soll, diesen hoheitlichen Bereich mit der neuen Führungsidee zu durchdringen.

Unglücklich ist es, der politischen Führungsordnung die Staatsorganisation unterhalb des völkischen Führers, also den Staat im rechtverstandenen Sinne, als Amtsordnung gegenüberzustellen[1]. Daß der Staat dienendes Führungsmittel des Führers von Volk und Reich ist, ist selbstverständlich. Daß die vorwiegende Aufgabe der Staatsorganisation „Staatsverwaltung" ist, schließt nicht aus, auch den Staat als Teilführungsordnung in der Gesamtführungsordnung von Volk und Reich zu betrachten. Einmal, weil er sich in Raumgemeinschaften aufgliedert, zum anderen, weil auch der „Ämterapparat" ein „lebendiger Organismus" ist, ein lebendiges Ganzes, das von Menschen getragen wird, ohne die die Ämter und Dienststellen, Körperschaften und Anstalten nichts wären als tote Organisation. Der wichtigste Träger dieser Führungsordnung ist das Beamtentum. Soweit die „Staatsverwaltung" alten Stils noch nicht „staatliche Führungsordnung" ist, muß sie es werden. Die muffige Büroluft muß vom klaren Winde nationalsozialistischer Führung auch in diesem Bereich davongejagt werden[2]. Keineswegs soll damit der „Staat" an die Stelle der Partei treten; die spezifisch politische Führung bleibt nach wie vor Sache der Bewegung.

Überblickt man das Gesamtgefüge der neuen deutschen Führungsordnung, so ergibt sich eine klare Aufgliederung, aber auch ein Reichtum verschiedenartigster Führungseinheiten. Alle Teilführungsordnungen sind in sich von ihrer besonderen Aufgabe her bestimmt und in mancherlei Hinsicht unterschiedlich. Aber die tragenden Grundgedanken der Führung durchströmen das Ganze wie den Teil, Volk und Reich, die Partei, die Wehrmacht, den Staat, die Schaffensstände und alle sonstigen Gemeinschaften. Alle Teilführungsordnungen sind eng miteinander verbunden und bilden eine höhere Einheit, sie müssen stets im Interesse des Ganzen zusammenwirken. Auch das ist ein wichtiger Leitgedanke unseres Führungssystems. „Denn", so sagt der Führer, „Partei, Staat, Armee, Wirtschaft, Verwaltung sind alle nur Mittel zum Zweck. Der Zweck heißt: ‚Erhaltung der Nation.'"[3]

---

[1] Nur zu leicht besteht dann die Gefahr, daß der überwundene Begriff der Staatsgewalt mit all den Vorstellungen, die mit ihm verbunden sind, wieder auftaucht.

[2] Sehr richtig Foertsch, „Der Offizier der neuen Wehrmacht", S. 32: „Der größte Feind wahren Führertums ist die Anonymität. Sie findet sich in verschiedenen Formen: bald in der namenlosen Autorität einer Dienststelle, also in der Bürokratie; bald in dem bewußten Verkriechen hinter einen höheren Befehl, ein Gesetz, eine Vorschrift; bald in dem Versuch, nach mißlungener Tat die Urheberschaft zu leugnen."

[3] Adolf Hitler, „Parteitag 1933", Schlußrede.

IV.

Der Führer des deutschen Volkes und Reiches

1. Der völkische Führer

Das Neuartige an der deutschen Führerverfassung ist, daß nicht das „Amt", sondern die „Person" ausschlaggebend ist[1]. „Der Führerstaat", sagt Hans Frank, „als Axiom der nationalsozialistischen Staatsrechtswissenschaft ist ein völlig neuer Leitbegriff. Deutschland wird künftig diesen Führerbegriff in seiner Geschichte ebenso selbstverständlich tragen, wie es einmal den Begriff des Königs oder Kaisers getragen hat. Niemals aber wird dieser Führerbegriff unpersönlich werden, denn das Charakteristische der Staatsrechtswissenschaft des Dritten Reiches ist, daß sie kein System von Zuständigkeiten darstellt, sondern die Beziehungen des ganzen deutschen Volkes zu einer die Geschichte gestaltenden Persönlichkeit."[2] Die Führerverfassung ist dann vollkommen, wenn an der Spitze des Volkes stets sein bester Mann steht. Ist der beste Mann des Volkes einmal erkannt und als Führer gekürt, dann ist die Führung von Volk und Reich seine Lebensaufgabe, und die Volksgemeinschaft vertraut ihm sich für sein ganzes Leben an, er hat seine Führerstellung auf Lebenszeit inne[3]. Er untersteht keiner Verfassungsgewalt, sondern ist äußerlich frei[4]. In der Führerverfassung verzichtet die Volksgemeinschaft grundsätzlich darauf, den obersten Führer einer irgendwie gearteten Kontrolle, insbesondere auch justizieller Art, zu unterwerfen. Sie kann darauf verzichten, weil sie den besten Mann zum Zuge bringt, der ihr volles Vertrauen genießt, daß seine Führung immer selbstloser Dienst am Volke ist. Sie weiß, daß der Führer sein ganzes Sein seinem Volke verschrieben hat. In ihm sind die Gemeinschaftsgehalte am stärksten. Er trägt das Gesetz der Gemeinschaft wie kein anderer in sich. Er verantwortet sein Tun vor Gott, seinem Gewissen und der Geschichte[5].

Diese Führerauffassung des deutschen Volkes beruht auf seinem Selbstvertrauen. Es schenkt sein Vertrauen ungeteilt dem Führer und verzichtet darauf, sich gegen ihn irgendwie zu sichern. Dabei weiß es aber wohl, daß es im Verlauf

---

[1] Herbert Krüger, „Führer und Führung", an vielen Stellen.

[2] Hans Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 39.

[3] Hans Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 34.

[4] Auf den fremden Begriff der Souveränität kann m. E. für den Führer ebenso verzichtet werden wie auf den der Repräsentation.

[5] So auch Höhn, „Die Wandlung im staatsrechtlichen Denken", S. 16.

seiner Geschichte geschehen kann, daß auch Führung einmal entartet und diese ihren Auftrag nicht erfüllt[1]. Sie weiß sehr wohl, daß die Geschichte tragisch verlaufen kann. Ein Volk ist aber noch immer besser gefahren, wenn die oberste Gewalt in einer Hand gelegen hat, als wenn sie der Zankapfel verschiedener Kräfte war, selbst wenn diese Führung nicht glücklich war. Gewiß ließe sich eine Verfassungsbestimmung denken, die für den Fall einer Erkrankung oder Entartung des Führers eine Entsetzung ermöglichte, ohne daß damit die Idee der Führung verraten zu werden brauchte, etwa wenn man für genau festgelegte wenige Tatbestände die Absetzung des Führers dann zuließe, wenn sie ein oberster Führerrat einstimmig beschlösse. Adolf Hitler hat sich selbst einmal mit der Frage der Absetzung des Führers in der Bewegung befaßt und sie grundsätzlich bejaht. „Es steht den Anhängern der Bewegung frei, vor dem Forum einer neuen Wahl ihn zur Verantwortung zu ziehen, ihn seines Amtes zu entkleiden, insofern er gegen die Grundsätze der Bewegung verstoßen oder ihren Interessen schlecht gedient hat. An seine Stelle tritt dann der besserkönnende neue Mann, jedoch mit gleicher Autorität und mit gleicher Verantwortlichkeit."[2] Eher noch als eine Entsetzung durch Beschluß eines Führerrats wäre jedoch eine Verfassungsbestimmung in einer zukünftigen Verfassung zu erwägen, daß der Führer die Übereinstimmung des Volkes mit seiner Führung durch regelmäßige Volksabstimmungen festzustellen habe, wie das Adolf Hitler bereits handhabt.

Jede Führung ist zwar bestimmt durch die Führerpersönlichkeit, die sie verwirklicht, und das Führergenie läßt sich nicht zur Schablone machen. Darüber darf aber nicht vergessen werden, daß die völkische Gemeinschaft nach Führung ruft, weil sie ohne sie nicht ihre beste Verwirklichung finden kann. Wir glauben, daß das Wirken Adolf Hitlers es vermag, beispielhaft dahin zu wirken, daß die Grundelemente seiner Führung eine neue Epoche deutscher Volksführung auch in der Zukunft bestimmen werden[3]. In diesem Sinne darf vielleicht auch von einem recht verstandenen „Führungsamt" gesprochen werden[4]. Führer und Führung sind zwar einmalig in der von Adolf Hitler gelebten Weise, sie sind aber auch notwendige Erscheinungen der deutschen Gemeinschaftsverfassung in der Zukunft, die auch über ihren Begründer hinaus Führungsordnung sein und bleiben soll. So wird das Amt der Führung institutionell.

---

[1] Über geschichtliche Erscheinungen, wie ein Staatsoberhaupt vom Volke zur Verantwortung gezogen wird, sehr übersichtlich Gierth, „Grundlinien des Führerstaates", S. 42 ff. [2] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 379.

[3] Hans Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 39: „Der Titel des Staatsoberhauptes wird für alle Zukunft in Deutschland der des Führers sein."

[4] A. A. Höhn in „Volk und Verfassung", in: „Deutsche Rechtswissenschaft", 1937, S. 127 ff. In obigem Sinne spricht selbst Krüger in „Führer und Führung" vom „Führeramt", S. 114 ff. Das Wort „Amt" bezeichnet in seiner besten Bedeutung nicht einen rechtlichen Kreis von Geschäften, sondern eine von einem Mann getragene Aufgabe. Vgl. hierzu Heckel, „Die Führerrede und das sog. Ermächtigungsgesetz vom 30. Januar 1937", „Deutsche Verwaltungsblätter", 1937, S. 58 ff.

Das Amt des „Führers und Reichskanzlers", wie die offizielle Bezeichnung lautet, ist durch das Gesetz über das Staatsoberhaupt vom 2. August 1934 an die Stelle der bisher getrennten Ämter des Reichspräsidenten und Reichskanzlers getreten. Die Bezeichnung „Staatsoberhaupt", aus außenpolitischen und völkerrechtlichen Gründen gewählt, kann die eigentliche Führerstellung Adolf Hitlers nicht zum Ausdruck bringen. Die Aufgaben des Reichspräsidenten und Reichskanzlers sind auf den Führer übergegangen, der seine Stellung als Führer des deutschen Volkes und Reiches im wesentlichen schon innehatte und sie nun nur noch abrundete[1]. Die Führerstellung ist umfassend; der Führer ist als Führer der Bewegung auch Führer von Volk und Reich. Es besteht keine zufällige Personalunion, vielmehr kommt hier die Einheit von Partei und Staat zum Ausdruck. Treffender noch als die Bezeichnung „Der Führer und Reichskanzler" wäre wohl „Der Führer des deutschen Volkes und Reiches", weil auch die besondere Gestalt des „Reichskanzlers" der Vergangenheit angehört, der Führer aber an der Spitze der Volksgemeinschaft und seines Gemeinwesens Reich steht. Übrigens spricht der Soldateneid vom „Führer des deutschen Reiches und Volkes". Jedenfalls führt der Führer das Volk als Herr der Partei, Oberhaupt des Reiches und oberster Befehlshaber der Wehrmacht[2]. Das soll nach dem Willen des Führers auch für die Zukunft gelten.

In der Reichsführung ist ein Stellvertreter institutionell nicht vorgesehen. Gelegentlich hat den Führer Hermann Göring vertreten.

Die Gemeinschaft muß Mittel und Wege finden, daß der beste Mann auch in Zukunft jeweils zur Führung kommt, da der Weg zur obersten Führung, den Adolf Hitler als erster Führer gegangen ist, unwiederholbar ist. Über die Frage der künftigen Berufung des obersten Führers steht heute noch nichts fest. Bei der gebotenen vorsichtigen Prüfung der verschiedenen Möglichkeiten hat man eine allgemeine Volkswahl durchweg abgelehnt, während man eine Wahl durch ein oberstes, noch zu bildendes Führergremium mehrfach befürwortet hat[3]. Die Entscheidung wird der Führer treffen. Es liegt meiner Ansicht nach am nächsten, daß er seinen Nachfolger selbst bestimmt, weil er am ehesten den besten Mann des Volkes erkennen kann[4]. Der neue Führer wird sich wieder durch Volksabstimmung in seiner Führungsstellung bestätigen lassen. Die Einsetzung durch den scheidenden

---

[1] „Das Amt des Reichspräsidenten wird mit dem des Reichskanzlers vereinigt. Infolgedessen gehen die bisherigen Befugnisse des Reichspräsidenten auf den Führer und Reichskanzler Adolf Hitler über." Außerdem besagt das Gesetz noch, daß der Führer seinen Stellvertreter bestimmt.

[2] „Die Reden Hitlers am Parteitag der Freiheit", 1935, S. 85.

[3] Tatarin-Tarnheyden, „Werdendes Staatsrecht", S. 72 ff.; Rosenberg, „Der Ordensstaat" in: „Blut und Ehre", II, S. 83.

[4] Auch Gierth, „Grundlinien des Führerstaats", S. 14, setzt sich für die Benennung des Nachfolgers durch seinen Vorgänger bei Lebzeiten ein und für dessen Beteiligung an der Führung als Stellvertreter. Meyer, der in seiner Schrift „Das Wesen des Führertums in der germanischen Verfassungsgeschichte" eine packende Schilderung des Führertums im Gesamtablauf der deutschen Geschichte gibt, weist S. 25, 34, darauf hin, daß die

Führer wird ihm auch im Volke ein großes Maß an Vertrauen sichern; überdies wird er sich bereits als nachgeordneter Führer bewährt haben und dem Volke nicht unbekannt sein; seine volle Autorität muß er sich natürlich in seiner Führerstellung erst selbst erkämpfen.

Der Aufbau der deutschen Führungsordnung trägt wesentlich dazu bei, den Aufstieg der Besten in die obersten Führungsstellen zu bewirken, und es ist daher zu hoffen, daß wirklich stets der beste Mann an die höchste Spitze tritt.

2. Führer und Volk

Die Stellung des Führers in der Gemeinschaft ist durch seine Aufgabe bedingt. Er vollzieht seinen Führungsauftrag im Zusammenwirken mit den übrigen Genossen. Führer und Gefolgschaft gehören deshalb untrennbar zusammen und stehen in einem unmittelbaren Verhältnis. Der Führer ist aber nicht der Vertreter oder Funktionär der Gefolgschaft, da er von ihr keine Aufträge empfängt und von ihrem Willen nicht abhängig ist. Er ist nur an das Urgesetz der völkischen Gemeinschaft gebunden, das er in sich selbst trägt, er ist aber dennoch seiner Gefolgschaft engstens verbunden. Die Stellung des Führers in der Gemeinschaft ist eine von der Gefolgschaft verschiedene, aber keine entgegengesetzte, das Leben der Gemeinschaft wird nur in ihrem Miteinander erfüllt[1]. Das Verhältnis des Führers zur Gefolgschaft ist gekennzeichnet: „Ich aus euch, ihr aus mir"[2], knapper kann die existentielle Verbundenheit nicht ausgedrückt werden. Deshalb hat Hans Frank den Führer auch als den „ersten Abgeordneten des Volkes" bezeichnet[3]. Damit ist jedoch nicht gesagt, daß der Wille des Führers vom Willen anderer abhängig sei. Der Wille des Führers ist vielmehr sein eigener Wille, den er wohl aus seiner existentiellen Verbundenheit mit der Gefolgschaft gewinnt, aber nicht von ihr ableitet. An die Stelle der Fiktion eines Gesamtwillens tritt der reale und konkrete Führerwille, den er offen vor dem Volke ausspricht, so daß ihn alle als seinen Willen erkennen können. Der Führerwille ist aber auch nicht Willkür, sondern verantwortungsbewußte Entscheidung für die Gemeinschaft im Dienst am Volk. Der Wille des Führers richtet aber den Willen aller einzelnen Volksgenossen aus. Sie verlieren ihren Willen nicht an den Führer, sondern behalten ihn, ihr Wille erhält vom Willen des Führers her Antrieb und Richtung. Insoweit darf man auch sagen, Führer und Volk seien von einem Willen beseelt. Der Vorgang der Gleichrichtung des Willens der Gefolgschaft durch den Führerwillen ist wichtiger als die theoretische Frage, wessen Wille nur eigentlich ver-

---

Frage Erblichkeit oder Wahlkönigtum in der germanischen und mittelalterlichen Anschauungswelt falsch gestellt sei, die Führerkür sei in der Regel Bestätigung des vom Vorgänger ernannten Nachfolgers gewesen, der nicht immer der leibliche Sohn zu sein brauchte.

[1] Gerber, „Genossenschaftliche Verwaltung im nationalsozialistischen Staat", S. 86.
[2] Krieck, „Völkisch-politische Anthropologie", II, S. 35.
[3] Hans Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 34.

wirklicht werde. Der Wille des einzelnen muß vielfach durch den Führer zumeist überhaupt erst aktiviert werden, da der Wille der großen Menge des Volkes dem Gesetz der Trägheit nur gar zu leicht erliegt.

Es ist eine konkrete Erfahrung, daß im Volke eine natürliche Anlage zur Gefolgschaft besteht — das Volk will folgen[1]. Die Bereitschaft eines Volkes, geführt zu werden, ist außerordentlich groß. Es empfindet allerdings auch sehr scharf den Unterschied zwischen echter Führung und ihren Entartungen. Der Führerwille muß besonders stark dann sein, wenn der Wille der Gefolgschaft schwach zu werden droht. Die Kraft des Führers muß stärker sein als die der Gefolgschaft: er muß noch wollen können, wenn die anderen am Ende sind, wie er durchhalten muß, wenn sie versagen. Er bestimmt die Gefolgschaft, aber nicht nur durch seinen bewußten Willen, sondern durch sein gesamtes Sein und Wirken. Danach bildet sich die Haltung der Gefolgschaft. Der Führer richtet die Gefolgschaft auf, wenn sie nach Niederlagen verzagt ist, er stärkt sie, wenn sie in der Kleinlichkeit des Alltags zu ermatten droht. Er zwingt die Gefolgschaft immer wieder zur Bewegung, wenn sie sich aus Bedürfnis nach Ruhe dem Kampfe zu entziehen sucht[2].

Daß der Wille des Führers den Gefolgsmann bindet, ergibt sich unmittelbar aus seiner Führerstellung. Aber die Frage des Willens ist nicht die entscheidende für das führerschaftliche Verhältnis[3]. Es gewinnt erst in dem totalen Füreinanderstehen des Führers für seine Gefolgschaft und der Gefolgschaft für ihren Führer volle Erfüllung. Dabei bedeutet die Hingabe des Gefolgsmanns an den Führer mit seiner ganzen Person nicht die Preisgabe seines eigenen Seins[4], sondern bedeutet seine Steigerung. Wie der Führer von nie endender Sorge für die Gefolgschaft erfüllt ist, so der Gefolgsmann von der dauernden Bereitschaft, dem Führer zu helfen. Die Sorgepflicht des Führers besteht aber nicht darin, vor allem erst einmal ihre materiellen Wünsche zu befriedigen; es ist vielfach notwendig, daß der Führer von ihr schwere Opfer fordert, wenn es die Lage der Volksgemeinschaft verlangt[5]. Die Hilfe des Gefolgsmanns, die der Führer dringend braucht, besteht nicht in besserwissender Kritik,

---

[1] Stellrecht in: „Der deutsche Arbeitsdienst", S. 21 ff.: „Nicht ein Drittel der Gefolgschaft hat die Willenskraft in sich, das Notwendige auch ohne Befehl zu vollbringen, und nicht ein Zehntel hat die Gabe, das Richtige so zu sehen, um die Verantwortung für den Befehl tragen zu können. Die Leute, die das können, tragen schon die Befähigung für den späteren Führer in sich"; und Jahn, „Weisheit des Soldaten", S. 46: „Der Mensch — mit wenigen Ausnahmen — verlangt geführt zu werden, nicht allein aus einer gewissen Verantwortungsscheu, sondern aus seiner innersten Natur heraus."

[2] Krüger, „Führer und Führung", S. 47.

[3] Höhn, „Volk und Verfassung", in: „Deutsche Rechtswissenschaft", 1936, S. 207: „Die Willensbildung ist nur eine Seite des Führertums, die sich notwendigerweise aus der Gesamthaltung des Führers ergibt."

[4] Vgl. hierzu den Hinweis bei Kühn, „Der Führergedanke usw.", S. 15.

[5] Göring, „Reden und Aufsätze", S. 233.

sondern in praktischer Mitarbeit, im freudigen Mitgehen, in der Verwirklichung dessen, was der Führer plant und will. Der Gefolgsmann, der der Gestalt des Führers entspricht, ist erst im Werden. Er ist kein knechtischer Untertan mehr, wie er kein ungebundenes Individuum ist. Er weiß ebenso in Freiheit zu dienen, obgleich er an den Führer gebunden ist, wie der Führer seinem Volke dient, obgleich er äußerlich ungebunden ist. Gefolgschaft ist nicht Passivität, sondern aktiver Einsatz im Geiste des Führers[1]. Der Gefolgsmann verliert seine Freiheit nicht im führerschaftlichen Verhältnis[2]. Das Verhältnis von Führer und Volk verwirklicht sich deshalb im gemeinsamen Kämpfen und Schaffen unter einer Idee für das Ganze, und die Grundkategorie ist nicht zuvorderst Befehl und Gehorsam, sondern Anleitung und Mitarbeit, sie vollzieht sich nur vielfach auch in der Form von Befehl und Gehorsam, weil sie in ihrer Eindeutigkeit unübertrefflich ist. Der echte Gefolgsmann liebt sogar die Form des Befehls, nicht aus knechtischer Gesinnung, sondern weil er in ihm die beste Art erblickt, den Führerwillen unmißverständlich kundzutun.

Das unmittelbare Verhältnis von Führer und Volk ist unvereinbar mit einer besonderen Vertretung der Gefolgschaft, die dem Führer in irgendeiner Weise gegenübergestellt werden könnte oder die Mitbestimmungsrechte an der Führung besäße. Der Reichstag in seiner alten Form ist unmöglich geworden, er ist heute eine Versammlung bewährter Kämpfer, die der Führer zusammenruft, um besonders ernste Fragen der Politik vor dieser Zuhörerschaft eindringlich darzulegen; über die neuzeitlichen Mittel des Rundfunks nimmt das gesamte Volk daran Anteil, zumeist bei dieser Gelegenheit in der engsten Gemeinschaft der Arbeit zum Abhören zusammentretend. Dagegen bedient sich der Führer aber sehr wohl des Rates erfahrener Mitarbeiter aus Partei und Staat, die ihm als Reichsleiter und Minister samt ihren Gehilfen in den obersten Ämtern zur Verfügung stehen. Der Verbindung von Führung und Volk dienen vor allem die politischen Hoheitsträger. Über die Ortsgruppen-, Kreis- und Gauleitertagungen gehen die Berichte aus der „Front“ in die Kabinettssitzungen oder unmittelbar zum Führer, und umgekehrt die Absichten der Führung auf diesem Wege ins Volk.

Führer und Gefolgschaft stehen in guten und in schlechten Zeiten, in Glück und Not, auf Gedeih und Verderb zusammen, weil ihre Verbundenheit ein existentielles Lebensverhältnis ist, das durch Treue bestimmt wird. Die Treue ist die bindende Kraft im Verhältnis von Führer und Gefolgschaft, wie sie die bindende Kraft in der Volksgemeinschaft überhaupt ist. Wie das Verhältnis von Führer und Gefolgschaft ein politisches, ein sittliches und ein rechtliches zugleich ist, so ist die Treue

---

[1] Vortrefflich Krause, „Gefolgschaft“, „Deutsches Recht“, 1934, S. 205: „Übrigens sind das Mitgehen, das Gehorchen keinesfalls Passivitäten, so wenig wie die Gefolgschaft in der Gemeinschaft eine passive Rolle inne hat. Mitgehen und Gehorchen fordern aktive Kräfte, die anzuregen der Führung zur ständigen Sorge werden muß... Daher ist es richtig, zu sagen, daß Gefolgschaft zum Mitgestalten verpflichtet ist.“

[2] So auch Gerber, „Staatsrechtliche Grundlinien des Neuen Reichs“, S. 22.

auch ein politischer, ein sittlicher und ein rechtlicher Wert. Die Treue des Gefolgsmanns findet ihren tiefsten Ausdruck im Eid, der auf den Führer persönlich geschworen wird[1]. Der Eid verspricht dem Führer von Volk und Reich Treue und unbedingten Gehorsam, mag es sich um den der politischen Kämpfer, der Soldaten oder der Beamten handeln. Der politische Kämpfer verspricht den Gehorsam nicht nur dem obersten Führer, sondern auch den ihm von diesem vorgesetzten sonstigen Führern. Der Soldat erklärt seine Bereitschaft, für seinen Eid jederzeit sein Leben einzusetzen, der Beamte verpflichtet sich zur Beachtung der Gesetze, der Minister zur getreulichen Erfüllung der ihm obliegenden Pflichten sowie zur unparteilichen und gerechten Geschäftsführung gegen jedermann. Am persönlichsten ist der SS-Fahneneid. Er lautet: „Ich schwöre Dir, Adolf Hitler, als Führer und Kanzler des Großdeutschen Reiches, Treue und Tapferkeit. Ich gelobe Dir und den von Dir bestimmten Vorgesetzten Gehorsam bis in den Tod. So wahr mir Gott helfe."

Auch der Führer hat auf Grund des neu gefaßten § 3 Abs. 1 des Reichsministergesetzes vom 27. März 1933 einen Eid geschworen, seine ganze Kraft für das Wohl des deutschen Volkes und Vaterlandes einzusetzen.

Die religiöse Fassung des Eides bringt zum Ausdruck, daß es sich um mehr als eine rechtliche Bindung handelt, um eine Bindung im Gewissen vor Gott.

Die Treue der Gefolgschaft findet auch beredten Ausdruck in der Form der Führerehrung, in der sich das deutsche Volk bei geeigneten Anlässen immer wieder zu seinem Führer bekennt. In der Anrede „Mein Führer" kommt die enge persönliche Verbindung zwischen Führer und Gefolgsmann besonders schön zum Ausdruck.

Die Treue bindet nicht nur im Willen, sondern in der ganzen Existenz, sie bindet von Person zu Person. Sie ist nicht mit der Übereinstimmung sachlicher Meinungen identisch, sondern gerade dann noch lebendig, wenn einmal sachliche Meinungsverschiedenheiten bestehen[2]. Die Treue ist gegenseitig. Sie berechtigt die Gefolgschaft, vom Führer den selbstlosen Dienst an der Gemeinschaft zu fordern, und sie gibt dem Führer das Recht, von jedem Volksgenossen zu verlangen, daß er in vollem Umfange seine Gemeinschaftspflichten erfüllt und gegebenenfalls auch als getreuer Soldat sein Leben für das Vaterland opfert. Treue zum Führer heißt deshalb zugleich Treue zur Volksgemeinschaft und Treue zur nationalsozialistischen Weltanschauung, weil sie im Führer ihren klarsten Ausdruck gewinnen.

Die Grundlage der Treue wiederum ist das Vertrauen. Das Volk muß zu seinem Führer Vertrauen haben[3], und auch der Führer kann seine Sen-

---

[1] Höhndorf, „Die Bedeutung des politischen Eides in der Gegenwart", „Deutsches Recht", 1934, S. 432. Interessante Ausführungen auch in Höhns Arbeit „Verfassungskampf und Heereseid"; über den Fahneneid Heckel in „Wehrverfassung und Wehrrecht", S. 182 ff. [2] Krüger, „Führer und Führung", S. 40.

[3] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 309, über die Notwendigkeit des allgemeinen Vertrauens des Volkes zu seiner Staatsführung: „Dieses Vertrauen jedoch ist wieder nur

dung nicht erfüllen, wenn er zu seinem Volke kein Zutrauen hat. Um dieses Vertrauen müssen beide Teile wieder und wieder ringen, durch Tat und Haltung, der Führer wie die Gefolgschaft[1]. Um des Vertrauens willen verantwortet der Führer sein Wirken auch immer wieder vor dem Volke. Er gibt der Gefolgschaft Rechenschaft über sein Tun. So hat Adolf Hitler sogleich nach dem Tode des Generalfeldmarschalls von Hindenburg das deutsche Volk in geheimer Volksabstimmung dazu Stellung nehmen lassen, ob es dem Beschlusse des Reichskabinetts vom 1. August 1934 zustimmen wolle, um sich seines Vertrauens zu versichern[2]. Das Vertrauensbekenntnis, das das Volk nicht nur in diesem Falle, sondern auch bei anderer Gelegenheit auf der Grundlage des wichtigen Gesetzes über Volksabstimmung vom 14. Juli 1933 dem Führer dargebracht hat, bestätigt die unverbrüchliche Verbundenheit von Führer und Volk nicht nur nach innen und außen aufs neue, sondern gibt auch dem Führer neue Kraft zu seiner weiteren Arbeit. Auf der anderen Seite sind die Volksabstimmungen dem Führer ein vorzügliches Mittel, gelegentlich der Bewältigung entscheidender Lebensfragen des deutschen Volkes oder beim Aufriß großer Arbeitspläne das Volk als Gefolgschaft zu aktivieren, auf das große Ganze auszurichten, mit neuer Schaffenskraft zu erfüllen und das Vertrauen zur Führung zu stärken.

Dabei entzieht sich der Führer nie seiner persönlichen Verantwortung für die getroffenen Maßnahmen. Er macht sie vom Ergebnis der Volksabstimmung unabhängig, indem er die Führertat der Volksbefragung vorausgehen läßt. Die Volksabstimmung bringt dann den Beweis dafür, ob Führer und Volk noch eines Sinnes sind. Der wichtige Vorgang der stets sich erneuernden Gefolgschaftsbildung in der Einung zwischen Führer und Gefolgschaft vollzieht sich jedoch nicht nur bei diesen Abstimmungen, sondern noch auf mannigfaltige andere Weise. Insbesondere die großen Feierstunden der Volksgemeinschaft am 1. Mai oder während des Parteitages im September, an denen das ganze Volk Anteil nimmt, oder auch die Arbeitstagungen der großen Gliedgemeinschaften des Volkes, etwa des Bauernstandes, bieten die Gelegenheit, die Verbundenheit von Führer und Volk zu vertiefen und die Gefolgschaft an ihre Aufgabe zu erinnern und unter die Werte der Weltanschauung zu stellen, die für das alltägliche Leben maßgebende Richtschnur sein müssen. Aus dem Volke wiederum führen viele Wege zum Herz und Ohr des Führers, so daß er seinerseits

---

das Ergebnis einer unerschütterlichen inneren Überzeugung von der Uneigennützigkeit und Redlichkeit der Regierung und Verwaltung eines Landes sowie der Übereinstimmung des Sinnes der Gesetze mit dem Gefühl der allgemeinen Moral."

[1] Stuckart, „Der nationalsozialistische Führerstaat usw.", „Deutsches Recht", 1936, S. 346: „Das Vertrauen des Volkes zum Führer gehört damit aber zu den Wesensmerkmalen des nationalsozialistischen Führer- und Volksstaates."

[2] Adolf Hitler an Frick am 2. August 1934: „Fest durchdrungen von der Überzeugung, daß jede Staatsgewalt vom Volke ausgehen muß, von ihm in freier und geheimer Wahl bestätigt sein muß, bitte ich Sie, den Beschluß des Kabinetts mit den etwa noch notwendigen Ergänzungen unverzüglich dem deutschen Volke zur freien Volksabstimmung vorzulegen."

stets weiß, wie das Volk denkt und fühlt[1]. Der Führer hat vielfache Möglichkeit, Männer und Frauen aus allen Ständen zu sprechen, um ihre Sorgen kennenzulernen. Sie werden ihm auch von seinen führenden Mitarbeitern bei der praktischen Führungsarbeit vorgetragen, denen sie von unten her laufend zugeleitet werden.

Fragt man nun, worauf sich aber das Vertrauen gründe, das dem Treuverhältnis von Führer und Volk fraglos seinen inneren Halt gibt, so lautet die Antwort: auf die Autorität des Führers. Es ist nicht leicht, das Wesen der Autorität zu bestimmen. „Die Autorität des Führers, sein verbindliches Ansehen und seine bezwingende Macht, gründet sich nicht auf äußere Gewalt, sondern geht aus dem Dienst an der Idee des Volkes hervor."[2] Die Autorität zeigt sich in der Überzeugungskraft des Führers, daß seine Person imstande sei, ihre Sendung als Führer zu erfüllen[3]. Autorität darf keinesfalls mit der bloßen Möglichkeit verwechselt werden, eine Befehlsgewalt auszuüben. Die potestas ist für den Führer Attribut der Autorität, nicht aber ihre Legitimation. Es gibt eigentlich auch keine „Staatsautorität", sondern nur die Autorität von Menschen, die ein Amt in der Gemeinschaft zu erfüllen haben. „Der Träger eines Führungsamtes in der staatlich verfaßten Gemeinschaft muß in seiner Haltung das Bekenntnis zum letzten Sinngrunde des Gemeinlebens, dem er dient, vertrauenswürdig zur Geltung bringen."[4] Wenn Person und Aufgabe völlig eins sind, ergibt sich notwendig echte Autorität. „Autorität knüpft an die Gesinnung und Haltung des Amtsträgers und an sein betätigtes Verantwortlichkeitsbewußtsein unmittelbar an. Autorität ist deswegen eine Begleiterscheinung der echten Führung. Sie hat deshalb im übertragenen Amt nicht ihren Grund, sondern ihr Bewährungsfeld"[4].

Die Autorität muß sich auch dann bewähren, wenn der Führer einmal gezwungen ist, unpopuläre Politik zu betreiben. Dieser Fall ist möglich, und möglich ist auch, daß die Gefolgschaft einen Weg einmal nicht mitgehen will. Dann darf der Führer nicht darnach fragen, ob seine Maßnahmen und Ansichten beliebt sind, sondern nur, ob sie zur Sinnerfüllung der Gemeinschaft notwendig sind. Er muß auch gegen die Volksstimmung führen, wenn es sein muß, denn er hat seinen Auftrag nicht nur der lebenden Generation gegenüber zu verantworten, sondern dem Volke in seinem überzeitlichen Bestand. Vor seinem Gewissen und vor Gott muß er seine Führung verantworten können, auch wenn es ihm nicht gelin-

---

[1] Jeder Angehörige des politischen Körpers ist verpflichtet, wahrheitsgemäße und vollständige Stimmungsberichte zu geben. Vgl. hierzu Gierth, „Grundlinien des Führerstaats", S. 26.

[2] Huber, „Das Staatsoberhauptgesetz", S. 229.

[3] Auf den Zusammenhang von Autorität und Überzeugungskraft weist Gierth in „Grundlinien des Führerstaates", S. 21, hin. Vgl. auch Triepel, „Die Hegemonie", S. 35 ff.

[4] Gerber, „Die religiösen Wurzeln staatlicher Autorität und Macht", „Deutsche Theologie", 1936, S. 147.

gen sollte, das Volk von der Notwendigkeit seines Handelns zu überzeugen, wonach er stets streben wird.

Das führerschaftliche Verhältnis ist umfassend, und es gibt kein andersartiges neben ihm zwischen Führer und Volk. Es beruht auf der Artgleichheit von Führer und Volk und der ihr entspringenden gleichen weltanschaulichen Grundhaltung, die das Wirken des Führers wie das der Gefolgschaft gleichmäßig bestimmt. Dabei ist es unbeachtlich, in welchen Formen der Führer seinen Willen kundgibt, als Plan, Wunsch oder Befehl. In allen Fällen ist die Gefolgschaft daran gebunden. Ihr Gehorsam ist ein unbedingter, weil sie weiß, daß der Führer kein Unrecht tut und fordert, und deshalb ein freudiger, weil der Gehorsam vom Glauben an den Führer getragen wird. Gegen den Führer gibt es keine „subjektiven öffentlichen Rechte" im geläufigen Sinne dieses Begriffs.

Wenn der Führer gesagt hat, daß Führung auf dem freien und guten Willen des Volkes beruhe, so heißt das, daß er freiwillige Bejahung braucht, nicht aber, daß sich das Volk oder ein Glied der Gemeinschaft dem existentiellen Verhältnis von Führer und Gefolgschaft entziehen könnte, wenn es ihm nur beliebt. Das führerschaftliche Verhältnis als ganzheitliches beruht auf Vertrauen zum Führer, aber es kann nicht beliebig aufgekündigt werden. Ist zwischen dem Führer und seinem Volke einmal der Treubund begründet, so kann sich ihm keiner entziehen. Es muß auch dem Führerwollen Folge leisten, das ihm nicht gefällt[1]. Immer wird es auch Fälle geben, in denen auch der Gehorsam wider die eigene Überzeugung notwendig ist.

Die Grundlage jeder Führung ist ihre Überzeugungskraft, nicht ihre tatsächliche Gewalt, die sie ausüben kann; aber auch die Führung muß gelegentlich zwingen und strafen. Wir haben bereits darauf hingewiesen, daß auch die Zwing- und Strafgewalt des Führers aus seiner Gemeinschaftsaufgabe unmittelbar entspringen[2]. Sie sind ihm mitgegeben als notwendige Mittel seiner Führung, nur sind sie nicht die Grundlage des führerschaftlichen Verhältnisses. Auch ihr Gebrauch ist Führung, nicht etwa von dieser zu trennende „Herrschaft"[3]. Der Führer ist auch dann Führer, nicht bloß obrigkeitlicher Leiter, dem Untertanen unterstehen[4]. Es ist gerade bezeichnend für die Stellung des Führers, daß er zugleich in der Gemeinschaft, aber über der Gefolgschaft steht. Insoweit ist der Führer „übergeordnet" und die Gefolgschaft „untergeordnet".

---

[1] Zum Gehorsam gegenüber dem Führer gehört auch die Achtung vor dem Gesetz. Göring in „Reden und Aufsätze", S. 149: „Wer sich gegen die Gesetze des Staates vergeht, handelt gegen den Willen des Führers, handelt gegen die Bewegung, gegen den Staatsgedanken und unsere Weltanschauung. Er verletzt damit die heilige Treuepflicht gegenüber dem Führer; denn die Treue der Gefolgschaft heißt Gehorsam."

[2] So auch Koellreutter, „Führung und Verwaltung", S. 11.

[3] Wie hier Huber, „Verfassung", S. 94.

[4] A. A. Stuckart, „Der Führerstaat usw.", S. 344.

In diesem Sinne ist der Führer auch „Vorgesetzter" und „Befehlshaber"[1]. Über- und Unterordnung sind für das alte Untertanenverhältnis entscheidend, im Führergefolgschaftsverhältnis nur Folge. Der „Vorgesetzte" als Typus im alten Sinne ist tot. Das „Vorgesetztenverhältnis" ist nunmehr nur ein Bestandteil des Führungsverhältnisses, es ist kein grundsätzlicher Wert mehr, ihm kommt nur noch technische Bedeutung zu. Wenn wir den Führer als Chef oder Leiter der Staatsorganisation oder als Befehlshaber der Wehrmacht bezeichnen, so wird damit der Schwerpunkt auf eine Seite seiner Führerschaft gelegt. Diese Betonung einer Seite hat gewiß ihre praktische Bedeutung, aber in all diesen Fällen ist der Führer nicht noch etwas anderes als Führer.

3. Führung von Volk und Reich

Die Aufgabe des völkischen Führers in der Volksgemeinschaft ist umfassend. Sie gibt dem gesamten Leben der Volksgemeinschaft Richtung, Gestalt und Ordnung, sie steigert das Leben zu höherer Form, wie sie selbst gesteigertes Leben ist. Sie weckt Leben, schafft Raum für Leben und schützt das Leben. Sie ist schöpferisch und macht schöpferisch. Sie bringt alle fruchtbaren Kräfte des Volkes zum Einsatz für das allgemeine Beste. Die Sinnerfüllung der Gemeinschaft, lebendige Gemeinschaft in sinnvoller Ordnung, ist ihr stetiges Ziel. Diese Aufgabe des Führers ist im höchsten Grade politisch, sie bezieht sich wie keine andere auf die Lebensganzheit des Volkes. So steht der Führer an der Spitze des Volkes, der Volksgemeinschaft, und seines Gemeinwesens, des Reiches, die eine Einheit bilden. Er führt das Volk unmittelbar im Verhältnis von Führer und Gefolgschaft, er führt es aber auch mittelbar durch ihm untergeordnete Führer und sonstige Führergehilfen. Der Führer spricht seine Gefolgsleute immer als Führer an, aber in verschiedener Weise und Zielrichtung und mit den jeweils geeigneten Mitteln, auch in ihren verschiedenen Gliedstellungen, die sie in der Volksgemeinschaft innehaben, als Volksgenossen schlechthin, aber auch als Soldaten oder Arbeiter der Nation, als politische Kämpfer, etwa auch als Führer einer engeren Gemeinschaft, z. B. als Betriebsführer. Der Führer bleibt aber stets der Führer, mag er seine Gefolgschaft als politischer Führer des Volkes, als Führer des Reiches mit den Mitteln des Staates, als Herr der Partei oder als oberster Befehlshaber der Wehrmacht, oder mag er sie im Bereiche der Kultur- und Wirtschaftsführung oder wo auch immer ansprechen und verpflichten.

Es gibt auch keine verschiedenen „Gewalten" mehr. Der Führer allein hat die ‚Gewalt' als erster Abgeordneter des Volkes, nur daß das Wort ‚Gewalt' das wesentliche der Führerstellung des völkischen Führers in keiner Weise bezeichnen kann. „Der Führer ist der verfassunggebende Abgeordnete des deutschen Vol-

[1] Auf dieser Einsicht fußen die richtigen Bemerkungen Hubers in „Verfassung", S. 243. Auch Heckel weist in „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 293, darauf hin, daß sich Führung und Befehl nicht ausschließen.

kes, der ohne Rücksicht auf formale Voraussetzungen die Gestaltung der äußeren Form des Reiches, seinen Ausbau und die Gesamtpolitik bestimmt"[1].

Da Kampf und Arbeit die entscheidenden Gestaltungskräfte im Leben der Völker sind, prägen sie auch entscheidend die Führungsordnung. Der Führer sorgt für die beste Lebensverfassung des Volkes als Kampf- und Arbeitsverfassung. Liegt in der Kriegsordnung der Schwerpunkt auf dem Kampf, so im Frieden auf der Arbeit. Die Friedensordnung ist vorwiegend Arbeitsordnung. Die Initiative und der Weitblick des Führers stellen das deutsche Volk vor großartige nationale Aufgaben zum Schutze und zur Förderung des völkischen Lebens. An diese notwendigen Aufgaben setzt der Führer das Volk an.

Die Führung der Volksgemeinschaft richtet sich nach außen und innen. Äußere und innere Politik sind zwar verschieden, bilden aber in der Gesamtpolitik eine höhere Einheit. Das gilt auch für die Kriegs- und Friedensordnung des Volkes. Auch die Wehrführung dient nur der umfassenderen politischen Führung von Volk und Reich. Wenn Clausewitz, der erste große Denker des Krieges der neueren Zeit, behauptete, daß der Krieg nur die Fortsetzung der Politik mit anderen Mitteln sei, so hat er damit das Primat der politischen Führung bereits zum Ausdruck gebracht. Das Problem „Politik und Kriegführung" ist im Zweiten Reich nicht gelöst gewesen; es war nicht einmal von einer einheitlichen Führung innerhalb der Wehrmacht die Rede, wie Ernst Rudolf Huber in „Heer und Staat" eingehend geschildert hat[2]. Auf die Mängel der politischen Seekriegsführung hat Lehment in „Kriegsmarine und politische Führung" hingewiesen.

Die oberste Führung umfaßt alle Lebensbereiche. Führung ist nicht nur die unmittelbare persönliche Führung der Gefolgschaft, ihr gehört auch die sachliche Gestaltung der Lebensverhältnisse des gesamten Gemeinwesens der Volksgemeinschaft zu. So wichtig die dauernde Gefolgschaftsbildung ist, so erschöpft sich hierin die Führung nicht. Man darf nicht übersehen, daß die persönliche Führung von Menschen nicht um ihrer selbst willen geschieht, sondern zur Erfüllung bestimmter Gemeinschaftsaufgaben.

Die Führungskunst Adolf Hitlers zeigt sich nicht nur in seiner unvergleichlichen Menschenführung, sondern auch in allen Planungen mehr sachlicher Natur. Alle Führung ist in erster Linie Menschenführung, mit der aber zumeist bestimmte Sachgestaltung verknüpft ist. Beide gehen vielfach ineinander über. Die Gegenüberstellung von Begriffen wie „Menschenführung" und „Sachführung" ist gefährlich[3]. Entscheidend ist, daß wir von Menschen und ihrer Betreuung, nicht

---

[1] Hans Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 34 ff.

[2] Huber, „Heer und Staat", S. 321 ff. Zum Thema „Kriegführung und Politik", S. 392 ff., 329; hierzu auch Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 69, mit Schrifttumsübersicht.

[3] Vgl. hierzu Klöckner, „Sachgestaltung oder Menschenformung", in: „Arbeitsschulung", 1935, S. 57: „Alle Arbeit bewegt sich zwischen den Polen der Sachgestaltung und der Menschenformung."

von Sachgebieten auszugehen haben[1]. Ganzheitliche Betrachtung erfordert nur, auch diejenigen Tätigkeiten der Führung als solche zu erkennen, die nicht unmittelbare Menschenführung sind, mit dieser aber untrennbar zusammenhängen, z. B. Organisation und Verwaltung, Rechtsetzung und Rechtsprechung. Führung muß als Einheit und Ganzheit des gesamten führerischen Wirkens in seinen verschiedenen Zielrichtungen und Führungsweisen gesehen werden. Die Führungsaufgaben und Führungsmittel sind mannigfaltiger Natur und auch zu unterscheiden; der Schwerpunkt liegt einmal in dieser und zum anderen in jener Richtung, aber sie alle zusammen machen die Gesamtheit dessen aus, was unter Führung zu verstehen ist. Das darf man nie aus dem Auge verlieren, wenn man sich den einzelnen Führungsaufgaben zuwendet.

4. Der Führer als Erzieher des Volkes

Der Führer ist mit seiner engeren Gefolgschaft, der Partei, gemeinsam seinen Weg gegangen. Sie bleibt deshalb auch sein wertvollstes Führungsmittel bei der vordringlichsten Aufgabe, der politischen Menschenführung, der weltanschaulichen Führung des deutschen Volkes. Diese Art der Führung ist die Voraussetzung für jede andere, weil sie die Haltung und den Geist der Volksgenossen bestimmt, von denen das Schicksal der Volksgemeinschaft nach außen und innen abhängt.

Immer wieder muß der Führer das Volk unter seine völkische Aufgabe stellen, auf diese Aufgabe hin ansetzen und darüber wachen, daß die Aufgabe erfüllt wird. Immer wieder muß er im einzelnen das Ganze lebendig machen und seiner Gefolgschaft die Idee aufzeigen, unter deren Gesetz sie leben muß, immer wieder muß er den einzelnen aufrufen, seinen Gemeinschaftspflichten zu genügen, wieder und wieder muß die Gesamtheit zur Gemeinschaft zusammengeführt werden. Dabei wendet sich der Führer nicht nur an den Willen und das Bewußtsein des Menschen, sondern sucht die tieferen Schichten zu treffen, das Unbewußte, Vorrationale, das Elementare — Seele und Herz. Er wendet sich an den Menschen in seiner Gemeinschaftsexistenz. Der Führer ist der Erzieher des Volkes zu seiner Wesensart, zur Volkheit, er ist der Prediger und Lehrer der Idee und der Weltanschauung, und er ist der Hüter über die Werte der völkischen Sittlichkeit: der Reinerhaltung des Blutes, der Ehre und Treue und des Dienstes an der Gemeinschaft. Seine Führung ist Wirksamkeit aus der völkischen Weltanschauung heraus, Vorleben der nationalsozialistischen Haltung. Die nationalsozialistische Weltanschauung ist kein begriffliches Lehrgebäude, das theoretisch konstruiert worden wäre, sie erfaßt mit den Mitteln des Instinkts und Geistes in realer Anschauung die natürlichen Lebensgesetze des menschlichen Daseins und findet dabei ihre sittliche Wertordnung als Ausdruck der Art, des Bluts, der Rasse unseres Volkes[2].

[1] So richtig Höhn, „Rechtsgemeinschaft und Volksgemeinschaft", S. 82.

[2] Auf dem Parteitag 1934 sagte der Führer in seiner Schlußrede von der Bewegung: „Die Erkenntnisse, auf denen sie ihr theoretisches Lehrgebäude aufbaut, sind keine künstlich herbeigeholten, sondern in der Natur des ganzen Lebens und Seins zutiefst bestätigte."

Der Führer hat die nationalsozialistische Weltanschauung aber nicht an die Stelle der Religion gesetzt[1]. Er will nicht Reformator im Bereiche des religiösen Glaubens sein[2]. Angesichts der heutigen religiösen Zersplitterung des deutschen Volkes hat er die Gebiete der Religion, die das Verhältnis des Menschen zu Gott betrifft, von der Politik, die sich mit den irdischen Dingen befaßt, klar abgegrenzt. Der Führer selbst hat sich oft in ernster Stunde vor dem ganzen Volke zum Allmächtigen bekannt[3]; er gewährleistet auch die Glaubensfreiheit, soweit die Konfessionen nicht unserer völkischen Art entgegenstehen und die Volksgemeinschaft zersetzen.

Die politische Erziehungsaufgabe der Führung ist eine sittliche vor allem: sie formt den Menschen in seiner ganzen Haltung, in seinem Fühlen und Handeln, Denken und Wollen zu einem neuen Typus des deutschen Menschen, zum Arbeiter und Kämpfer der Nation, zum dienenden Glied der Gemeinschaft, zum kameradschaftlichen Volksgenossen, zum politischen Menschen, zum Nationalsozialisten. Der Führer hat auf die ausschlaggebende Bedeutung der Erziehung hingewiesen: Führung ist deshalb immer auch Erziehung.

Die Erziehung durch den obersten Führer geschieht zunächst unmittelbar durch seine bloße Existenz, durch sein Vorbild. In ihm ist das Gemeinschaftsgesetz am wirksamsten, seine ganze Lebenshaltung ist bis ins letzte davon bestimmt[4]. Der Führer erzieht durch die Gewalt seiner Rede, die das gesamte Volk und nicht nur seine engeren Mitarbeiter immer wieder erreicht. Sein Wort bringt die Gemeinschaftsglieder stets tief in Bewegung und trägt vor anderem dazu bei, aus „Masse" „Volk" zu machen[5]. Er spricht den einzelnen Volksgenossen in überzeugender und innerlich zwingender Weise an und sorgt dafür, daß er sich seiner Verantwortung bewußt wird, und zwar nicht nur als Glied des Ganzen, sondern auch in seiner konkreten Lebensstellung. Er hat die Propaganda als eine feine Kunst der Menschenbehandlung zu einem geschliffenen Instrument dieser Erziehungsarbeit gemacht[6]. Der Erziehung des Volkes zum Volke, aller Deutschen zu echten Volksgenossen, dienen deshalb mannigfache Einrichtungen der Volksgemeinschaft, und den Erziehern ist eine

---

[1] Reuß, „Partei und ihre Verwaltung", „Verw.Archiv", 1935, Bd. 41, Heft 1, S. 1 ff. „Der tragende Grund im nationalsozialistischen Führerstaat ist die Achtung vor den Werken der Schöpfung. Ihr entfließt auch die Liebe zum Volkstum. So legitimiert sich völkisches Denken letzten Endes an der göttlichen Schöpfungsordnung."

[2] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 127.

[3] Z. B. auf dem Parteitag 1934: „Wer im Namen eines vom Allmächtigen geschaffenen Volkes spricht und handelt, handelt so lange in diesem Auftrag, als er sich nicht an der Existenz und der Zukunft der Schöpfung versündigt."

[4] Frick am 30. November 1935 im „V. B.": „Der Führer hat uns allen die Ethik des Lebens für die Nation und für das Reich vorgelebt."

[5] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 650: „Denn Führen heißt Massen bewegen können."

[6] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 198: „Gerade darin liegt die Kunst der Propaganda, daß sie, die gefühlsmäßige Vorstellungswelt der großen Masse begreifend, in psychologisch richtiger Form den Weg zur Aufmerksamkeit und weiter zum Herzen der breiten Masse findet."

schwere Verantwortung für das Ganze auferlegt. Die Weltanschauungstruppe des Volkes, die Partei samt ihren Gliederungen, ist dem Führer bei dieser Arbeit die wichtigste Helferin. Aber er setzt hier auch Kräfte der Staatsorganisation ein, den Reichsminister für Volksaufklärung und Propaganda und den Reichserziehungsminister in erster Linie, von den großen Erziehungsschulen des Reichsarbeitsdienstes und Heeres ganz abgesehen.

5. Außenpolitische Führung

Die „Große Politik" war früher Sache des „Staatsmanns". Auch der Begriff des Staatsmanns ist heute abgelöst durch den des Führers, er ist in ihm aufgegangen.

Die Außenführung des Volkes muß so beschaffen sein, daß sie die Lebenserfüllung des Volkes ermöglicht, insbesondere die freie Gestaltung seines inneren Gemeinschaftslebens nach seiner eigenen Art, und die Innenführung muß das Volk in einem seelischen, geistigen und körperlichen Zustande, muß die Gemeinschaft in einer solchen politischen und rechtlichen Ordnung halten, daß die Außenführung nicht durch innere Schwierigkeiten geschwächt, sondern durch die innere Geschlossenheit gestützt wird und jeder von außen kommenden Gefahr gewachsen ist. Die Einheit und Geschlossenheit der völkischen Gemeinschaft, die engste Verbundenheit von Führer und Volk, sind Unterpfand für eine Große Politik. Die Verfassung des Reiches als eine Gemeinschafts- und Führungsordnung gibt dem völkischen Gemeinwesen die notwendige Macht, die in der äußeren Politik unentbehrlich ist. Adolf Hitler hat es sogar vermocht, für seine äußere Politik das ganze Volk zu aktivieren, als es seine geschlossene außenpolitische Meinung anläßlich verschiedener Volksabstimmungen bekundete.

Die oberste Führung eines Volkes gewährleistet die Einheit seiner Gemeinschaft, auch nach außen. Die Führung eines Volkes ist auch nur dann echte Führung, wenn sie von äußeren Gewalten frei und unabhängig ist. Die Freiheit der Führung, die hier gemeint ist, bedeutet nicht die Leugnung gewisser völkerrechtlicher Bindungen, wohl aber bedeutet sie, daß diese das Ergebnis einer durch die völkische Gemeinschaft und ihre Lebensnotwendigkeiten bestimmten Außenpolitik sind, die auf der Anerkennung der Freiheit und Gleichberechtigung der Völker beruht. Führung ist auch in ihrer Zielrichtung nach außen eine schöpferische Aufgabe. Die Lebensnotwendigkeiten der Völker im gemeinsamen größeren Lebensraum zum Ausgleich zu bringen und eine angemessene Ordnung zu schaffen, die den berechtigten Interessen jeder Artgemeinschaft einigermaßen gerecht wird, bedeutet keine Selbstaufgabe der völkischen Gemeinschaft, sondern ist eine notwendige Voraussetzung ihrer Lebenserhaltung. Allerdings wird man die Tragik aus dem Völkerleben nie ausschalten können. Auch in Zukunft werden die Völker um ausreichenden Lebensraum kämpfen und deshalb auch ganz reale Machtpolitik betreiben müssen. Diese Tatsache wird die Proble-

matik des Völkerrechts nach wie vor bestimmen. Es wäre aber wertvoll, zu untersuchen, wieweit auch die Außenpolitik des völkischen Reiches durch die Begriffe Führung und Gemeinschaft bestimmt wird[1]. Zusammenschlüsse verschiedener Artgemeinschaften sind etwas anderes als Gemeinschaften, da ihnen das wesentlichste Element des Gemeinschaftsbegriffes fehlt: die Artgleichheit in der völkischen Substanz, die Einheit des Volkstums. Das Zusammenleben der Völker kann aber sehr wohl gemeinschaftsähnliche Formen aufweisen, etwa in der Gestaltung des Bundes. Das imperiale Herrschaftsprinzip liegt heute im Kampfe mit einem deutschen Führungsbegriff, der im Reichsgedanken germanischer Art seine außenpolitische Kraft noch erweisen wird. Mehr und mehr gewinnt die Vorstellung von „führenden Völkern" Bedeutung[2].

Die Außenführung eines Volkes hängt mit der inneren so untrennbar zusammen, daß beide nur von einem einheitlichen obersten Willen bestimmt werden können. Der Führer vertritt deshalb das Reich völkerrechtlich und bestimmt die äußere Politik des Reiches, er schließt die Verträge und Bündnisse des Reiches mit fremden Staaten. Er bedarf hierzu keiner Zustimmung, etwa des Reichstags, mehr[3].

Die diplomatischen Funktionen des Reichspräsidenten sind auf ihn übergegangen. Das Auswärtige Amt steht ihm für diesen Aufgabenbereich zur Verfügung. Im Geheimen Kabinettsrat, gebildet durch Erlaß vom 4. Februar 1938, findet der Führer seinen ersten Berater auf diesem delikaten Gebiete.

c. Der Führer als oberster Befehlshaber der Wehrmacht und Kriegsherr des deutschen Volkes

Die Außenführung erstrebt die Völkerordnung als Friedensordnung, aber sie vergißt nie, daß sie zur Kriegführung gezwungen sein kann. Die Führung eines Volkes bedarf der Macht, die nicht zuletzt auf seiner Wehrkraft beruht. Für die Stunde der Gefahr muß das Volk deshalb gerüstet sein — auch in dieser Richtung hängen innere und äußere Führung untrennbar zusammen. Der Führer ist deshalb auch der oberste Befehlshaber der Wehrmacht im Frieden und Kriege[4]. Dies ist im § 3 des Wehrgesetzes niedergelegt. § 37 dieses Gesetzes bestimmt ausdrücklich, daß der Führer das militärische Verordnungsrecht ausübt; er kann es weiter übertragen.

Durch den Führererlaß vom 4. Februar 1938 ist die Führung der Wehrmacht gestrafft worden. Dem Führer selbst unterstehen nunmehr die Oberbefehlshaber der Wehrmachtteile unmittelbar. Für die Führung der Wehrmacht steht ihm ein besonderes Oberkommando zur Verfügung, das auch die Aufgaben des ehemaligen

---

[1] Vgl. das anregende Kapitel „Führung in der Außenpolitik" in Krügers „Führer und Führung", S. 129 ff.

[2] Triepel, „Die Hegemonie". Das Wort „Hegemonie" ist für ihn eine Unterart des allgemeinen Führungsbegriffs, S. 7 ff. [3] Huber, „Verfassung", S. 140.

[4] Heckel betont in „Wehrverfassung und Wehrrecht", S. 285, daß die oberste Befehlsgewalt über die Wehrmacht wichtigster Bestandteil des Führungsamts des Volksführers sei.

Reichskriegsministeriums übernommen hat. Hier werden alle Fragen der Landesverteidigung einheitlich bearbeitet.

Über Krieg oder Frieden kann der Führer nur allein bestimmen. Im Augenblick höchster Gefahr ist im Hinblick auf die Schnelligkeit neuzeitlicher Kriegsmittel und auch aus Gründen der Überraschung keine parlamentarische Diskussion hierüber am Platze[1].

Die totale Mobilmachung wird bereits in Friedenszeiten vorbereitet, seelisch und körperlich, politisch und militärisch, insbesondere auch wirtschaftlich. „Da der Krieg die höchste Anspannung eines Volkes für seine Lebenserhaltung ist, muß sich eben die totale Politik auch schon im Frieden auf die Vorbereitung dieses Lebenskampfes eines Volkes im Kriege einstellen und die Grundlage für diesen Lebenskampf in einer Stärke festigen, daß sie nicht in dem Ernst des Krieges verschoben, brüchig oder durch Maßnahmen des Feindes völlig zerstört werden kann."[2] Im „Ernstfall" wird aus der Schaffensgemeinschaft des Volkes die totale Wehrgemeinschaft. Gerade in diesem kritischen Zeitpunkt kann die oberste Führung nicht wechseln, etwa vom Führer auf den soldatischen Fachmann, den Feldherrn, übergehen. Deshalb ist der Führer auch der Kriegsherr aller Wehrkräfte des Volkes. Gerade im Kriege kommt es auf mehr als nur auf militärische Führung an, weil in dieser Lage das Volk in aller und jeder Hinsicht total mobil gemacht werden muß[3]. Die Forderung Ludendorffs[4], den Feldherrn im Kriege über den Leiter der Politik zu setzen, rührt aus den schlechten Erfahrungen des Weltkrieges her und ist daher auch verständlich, aber sie wird unserer Führungsordnung nicht gerecht, in der der Gegensatz von politischer und militärischer Leitung im obersten Führer überwunden ist. Er führt das Volk auch im Kriege, entscheidet über die notwendigen militärischen Operationen, wenn diese auch von militärischen Führern geleitet werden. Zwischen dem obersten Führer und seinen engsten Mitarbeitern, den höchsten Führern etwa der Wehrmacht, besteht ein so enges Arbeits- und Vertrauensverhältnis, daß die Einheitlichkeit des Handelns unter allen Umständen gesichert ist. Des Führers Pflicht besteht nicht zuletzt darin, den einheitlichen Einsatz aller Kräfte und ihr Zusammenwirken in gegenseitiger Ergänzung auf das eine Ziel hin herbeizuführen, den Sieg. Seine Aufgabe ist es dann, den Kampfesgeist und die Siegeszuversicht des Volkes zu erhalten, zu erneuern und zu steigern. Im Glauben an den Führer erlangt ein Volk seine stärkste Kraft, und der Führer gibt dem Volke das Selbstvertrauen zu sich, indem er die Idee des Kampfes und der guten Sache in jedem einzelnen so stark aufleuchten läßt, daß er seine Selbstaufopferung um der Zukunft seines Volkes willen als notwendig bejaht.

---

[1] Art. 45 Abs. 2 der Weimarer Verfassung ist außer Kraft. Es gilt § 1 des Reichsführungsgesetzes vom 24. März 1933, vgl. hierzu Huber, „Das Staatsoberhaupt des Deutschen Reiches", „Ztschr. f. d. ges. StW.", Bd. 95, S. 219.

[2] Ludendorff, „Der totale Krieg", S. 10.

[3] Der Gedanke der totalen Mobilmachung ist zuerst von Ernst Jünger in „Krieg und Krieger" entwickelt worden.

[4] Ludendorff, „Der totale Krieg", S. 111.

7. Der Führer als Ordnungsgestalter und Rechtsschöpfer

Die innere völkische Führungsaufgabe ist mit der politischen Ausrichtung des Volkes nicht erschöpft, sie hat die dauernde Gestaltung und Ordnung der Gemeinschaft selbst zum Inhalt. Die Volksgemeinschaft lebt in großen Ordnungen und in vielen Gemeinschaften, die immer wieder neue Probleme der Lebensgestaltung aufwerfen. Die Gemeinschaft steht im dauernden Flusse des Werdens.

Die Ordnungsaufgabe des Führers geht weit über das hinaus, was herkömmlich unter Organisationsgewalt verstanden wurde. Von ganz ausschlaggebender Bedeutung für Gestaltung und Erhaltung gesunder Ordnungen im Volksganzen ist die personale Besetzung der Führungsstellen. Auswahl und Anleitung der fähigsten Köpfe als Gehilfen des Führers ist schwierige Führungskunst. Sie liegt selbstverständlich für alle leitenden Stellen von Partei und Staat in der Hand des Führers selbst. Der Führer ernennt und entläßt aber auch alle Offiziere der Wehrmacht, die höheren Führer des Reichsarbeitsdienstes und die höheren Beamten, die beiden letzten Kategorien unter Mitwirkung des Stellvertreters des Führers.

Der Führer hat zwar in der neuen Volks- und Führungsordnung eine Grundordnung geschaffen, die Anspruch hat, in ihrer innersten Struktur für die Dauer tauglich zu sein. Die Neuerrichtung dieser Ordnung macht jedoch die Führung als Gestaltungskraft nicht etwa überflüssig. Diese Ordnung darf nicht erstarren, sie bedarf deshalb im einzelnen auch immer wieder der Durchformung und Erneuerung. Aber auch die Verwirklichung einer existenten Ordnung selbst ist stetige Führungsaufgabe, weil diese Ordnung ohne Unterlaß mit Leben erfüllt sein will. Sie ist nämlich lebendig nicht in einem System wohlausgedachter und auch sehr notwendiger Rechtsnormen, sondern in Menschen mit ihren Sorgen und ihren Nöten, mit ihren Schwierigkeiten und Widersprüchen. Auch das Gesetz will durch Menschen Leben werden, sinnvolle und fruchtbare Wirklichkeit. Das Leben ist nicht bis in seine letzten Winkel berechenbar und mit einem noch so ins einzelne gehenden Gesetzesnormengespinst einzufangen, es bleibt ein unbestimmbarer Rest, ein gestaltungsfähiger und gestaltungsdurftiger Raum, und es zeigt sich überdies immer wieder eine unvermeidbare Erscheinung: die Friktion, die bereits Clausewitz[1] in seiner Lehre vom Kriege als Ungewißheitsfaktor und fast gesetzmäßig wiederkehrende Fehlentwicklung deutlich gemacht und die Bismarck in seinen politischen Sprachschatz als eins seiner Lieblingsworte aufgenommen hat. Das Leben trägt seinen Widerspruch in sich. Aus Ordnung kann immer wieder Unordnung entstehen. Eine eingeleitete Entwicklung nimmt häufig einen anderen Verlauf, als vorgeplant war. Immer wieder

[1] Clausewitz, „Vom Kriege", S. 60: „Friktion ist der eine einzige Begriff, welcher dem ziemlich allgemein entspricht, was den wirklichen Krieg von dem auf dem Papier unterscheidet." — S. 62: „Die Friktion, oder was hier so genannt wird, ist es also, welche das scheinbar Leichte schwer macht."

treten unvorhergesehene Umstände auf, „kein Fall gleicht dem anderen", und jede Entscheidung muß den „besonderen Umständen des Falles" Rechnung tragen[1]. Das ist die Friktion des Lebens, deren entscheidender Faktor der Mensch selbst ist. Diese Friktion erfordert immer wieder neue Entscheidung und schöpferische Tat, Wagemut und Verantwortungsfreude. Immer wieder muß neues und unbekanntes Land betreten werden, im weiten Felde des Lebens in großen und in kleinen Verhältnissen. Nicht Norm und Vorschrift reichen hierzu hin: der Mensch allein als lebendige Persönlichkeit kann diese Lage meistern. Insoweit ist es richtig, zu sagen: die Tat steht vor dem Gesetz[2]. Die Tat fragt nicht zuerst, ob sie Recht verwirkliche, sie sieht die Aufgabe umfassender als konkrete Lebensgestaltung, die sie zugleich auch als Erfüllung und Verwirklichung von Recht begreift. Der Führer steht aber im Recht, denn keine Tat geschieht in einem rechtsfreien Raum, sie kommt aus dem Recht und will seine Verwirklichung und — da auch die rechtliche Ordnung im Flusse des Lebens zum Unrecht werden kann — seine Erneuerung. Der Führer ist nie außerhalb des Rechts, das der Gemeinschaftsordnung innewohnt, er hütet die Lebensordnung zugleich in ihrem Rechtsgehalt als Rechtsordnung. Die Tat des Führers ist deshalb immer Recht. Die Führertat allein aber kann der Friktion des Lebens erfolgreich begegnen, sie setzt unbewußt oder bewußt neues Recht, nicht um des Rechtes allein, sondern um der Sinnerfüllung der Gemeinschaft willen. Führung will auch nicht fortgesetztes Experiment, sondern dauerhafte Ordnung, sie erkennt auch die Notwendigkeit klarer und eindringlicher Gesetze als normiertes Recht, weil die Rechtssicherheit eine wichtige Bedingung des Gemeinschaftsfriedens ist[3]; aber sie weiß, daß das Recht immer wieder neu gefunden sein will und daß es auch selbst im Verlaufe des geschichtlichen Lebens Wandlungen unterworfen ist, weil es in diesem Sinne keine ewigen Ordnungen gibt. Der Führer ist deshalb zugleich der Schöpfer und Bewahrer des Rechts.

Die Gestaltung der Lebensverhältnisse der Volksgemeinschaft bis in ihre letzten Gliedgemeinschaften wird vom Führer geleitet und überwacht. Sie ist durch die Grundwerte der nationalsozialistischen Weltanschauung bestimmt: Rasse, Ehre, Boden und Arbeit[4]. Der Führer bedient sich dabei großer Führungsordnungen (Partei, Wehrmacht, Staat, Schaffensstände), ihrer Führer und Führergehilfen. Der Führer sorgt dafür, daß sich die einzelnen Lebensbereiche in der um-

---

[1] In den Entscheidungen des Reichsgerichts kehrt die Formel der „besonderen Umstände des Falles" häufig wieder, sie verdiente einmal eine eingehendere Untersuchung.

[2] Zum Thema „Führung und Recht" vgl. Triepel, „Die Hegemonie", S. 47 ff.; charakteristisch für seine Auffassung: „denn das Führertum, auch das politische, ist seinem Wesen nach überhaupt nicht völlig legalisierbar", S. 48.

[3] Göring, „Reden und Aufsätze", S. 139 ff.

[4] Vgl. über diese „Substanzwerte des Volkes" Hans Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 17 ff.

fassenden Einheit sinnvoll ergänzen. Für die verschiedenen Führungsbereiche stehen dem Führer mehrere Adjutanturen und Kanzleien zur Verfügung.

Neben der Partei bedient er sich vorwiegend der überkommenen Staatsorganisation für die vielfältigen Führungsaufgaben, z. B. der Kultur- und Wirtschaftsführung[1]. Der Führer führt das Volk in seiner Gesamtheit unmittelbar, aber auch mittelbar insbesondere durch die Führer der Raumgemeinschaften. Außerdem erreicht er es über die Staatsorganisation durch mittelbare Führung in der Form bestimmter Amtswaltung seines Beamtentums.

Die Reichsregierung ist in der Führungsordnung zu einem unmittelbaren Führerrat des Führers von Volk und Reich geworden. Die Reichsminister sind dem Führer für ihr Aufgabenbereich unmittelbar verantwortlich, als Chefs ihres Aufgabenbereichs sind sie in diesem Rahmen Führer der ihnen unterstellten Beamten usw. Hierauf, sowie auf die Besonderheit verschiedener Reichsminister, die zugleich Führer großer Schaffensstände sind, ist noch zurückzukommen. Die Reichsminister werden heute durch Generalbevollmächtigte ergänzt, die dem Führer unmittelbar unterstellt sind[2].

Wie zum Inhalte der Führung auch die großen Aufgaben der allgemeinen Staatsverwaltung gehören, so auch ein so nüchternes Gebiet wie das der Wirtschaftsführung des deutschen Volkes. Der Führer hat mehrfach die Grundsätze seiner Wirtschaftspolitik in großen Reden, insbesondere auf den Parteitagen in Nürnberg, dargetan und das Verhältnis von Arbeit und Kapital neubestimmt. Für die umfassende Aufgabe der Führung einer wirklichen Volkswirtschaft hat er im Beauftragten des Vierjahresplanes eine überragende Wirtschaftsführerstellung geschaffen. Im Vierjahresplan wird das Problem planmäßiger Wirtschaftsführung zum ersten Male in Deutschland entschieden angepackt. Produktion und Arbeitskräfteverteilung sind vordringliche Aufgaben der Wirtschaftsführung geworden. In den Verordnungen zur Sicherstellung des Kräftebedarfs für Aufgaben von besonderer staatspolitischer Bedeutung vom 22. und 30. Juni und vom 15. Oktober 1938[3] hat ein ganz modernes Führungsproblem seine erste Lösung erfahren. Die staatliche Wirtschaftsführung will aber keine Wirtschaftsbürokratie, sondern Steuerung einer weitgehend selbstverantwortlichen Unternehmerwirtschaft, die vielfältige Führerschaft zu großen Leistungen für das Volksganze ansetzen will.

Es ist die Gabe des Führers, all diese vielfältigen Aufgaben „richtig zu sehen". Es ist der „schlichte Verstand" des Genies, der immer das Wesentliche und Naheliegende sieht. Der Führer handelt instinktiv richtig. Aber er verzichtet deshalb nicht auf die Überlegung und kämpft mit dem Zweifel, bis er ihn besiegt hat.

---

[1] Adolf Hitler bezeichnete auf dem Parteitag 1936 in seiner Kulturrede die Kultur als Wesensausdruck der politischen Führung.

[2] Frank, „Recht und Verwaltung", S. 28. [3] Jetzt VO. vom 13. April 1939 (RGBl. I S. 206).

Er läßt sich von Sachkennern das Für und Wider vortragen, ehe er eine bedeutsame Entscheidung fällt. Der Führer entwickelt seine Pläne seinen unmittelbaren Mitarbeitern im engsten Kreise und auf besonderen Führertagungen, er unterbreitet sie dem ganzen Volke in großen Verlautbarungen und Kundgebungen. Er ruft das Volk zur Mitarbeit auf und überzeugt es von der Notwendigkeit seiner Absichten und Entscheidungen. Seine Forderungen sind klar und einleuchtend, seine Parolen zündend, die von ihm gegebenen Richtlinien und Leitgedanken allgemein verständlich. Sein Führerwille gewinnt Ausdruck in der Form von Gesetzen und Verordnungen, insbesondere auch durch Führererlasse, und im Einzelfalle durch konkrete Anordnungen, Anweisungen und Befehle[1].

Daß der Führer Gesetzgeber ist, steht heute allerdings auch noch nirgends mit eindeutigen Worten, vielmehr treten nach den bisher erlassenen Verfassungsvorschriften in dieser Richtung das Volk (Gesetz vom 14. Juli 1933), der Reichstag und die Reichsregierung (Gesetze vom 24. März 1933 und 30. Januar 1934) in Erscheinung. In Wirklichkeit ist aber der Führer aus seiner Führerstellung heraus alleiniger Inhaber der Gesetzgebungsgewalt, und er bedient sich nur der Reichsregierung, des Reichstags und des Volkes bei dieser seiner Rechtsetzung. Alle Gesetzgebungsgewalt unterer Gliederungen des Reiches besteht nur im Rahmen der umfassenden und stets vorgehenden des obersten Führers, sie ergibt sich aus der Sinnerfüllung engerer Gemeinschaften als notwendig, kann aber nur innerhalb der vom Führer festgesetzten Ermächtigung verwirklicht werden. Reichsregierung, Reichstag und Volk können vom Führer bei der Gesetzgebung im einzelnen Falle beteiligt werden, indem ihnen die Möglichkeit bewußter Zustimmung gegeben ist; die Führung bleibt auch bei der Gesetzgebung in jedem Falle bei ihm. Insbesondere hat sich der Führer auch in der Reichsregierung sehr schnell durchgesetzt. Das alte Abstimmungsverfahren war schnell überwunden. Heute wird beraten und um eine einheitliche Auffassung gerungen, Für und Wider werden gegeneinander abgewogen, die Meinungen sind rückhaltlos darzulegen — die Entscheidung trifft der Führer[2]. An eine Gegenzeichnungspflicht des zuständigen Reichsministers ist er nicht gebunden.

Der Minister, der das Gesetz unter der Beteiligung der Partei vorbereitet hat, pflegt es mitzuzeichnen. In dieser Mitunterzeichnung kommt lediglich zum Aus-

[1] Höhn, „Das Gesetz als Akt der Führung", in: „Deutsches Recht", 1934, S. 434 ff.; M. Fauser, „Das Gesetz im Führerstaat", „Archiv f. öfft.R." NF., 26, 1935, S. 129 ff. Zu der Frage der Zulässigkeit des „Einzelgesetzes" (Regelung eines Einzelfalles durch das Gesetz) vgl. Huber, „Verfassung", S. 137, dessen Ausführungen ich folgen möchte. Eine neue Lehre der Rechtsquellen entwickelt Heckel in „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 321 ff. Er unterscheidet vor allem zwischen „Rechtssatz" und „Maßnahme", der Rechtsgehalt der letzteren wird allerdings nicht ganz klar.

[2] Goebbels, „Vom Kaiserhof zur Reichskanzlei", berichtet S. 302 in seinem Tagebuch unter dem 22. April 1933: „Die Autorität des Führers hat sich durchgesetzt, es wird nicht mehr abgestimmt, der Führer entscheidet."

druck, daß er das Gesetz in der vorgelegten Form mit seiner ganzen Person vertreten kann und dem Führer gegenüber die Verantwortung trägt, daß es recht und billig ist. Mit der Gegenzeichnungspflicht des Art. 50 der Weimarer Verfassung hat diese Gepflogenheit nichts mehr zu tun[1].

Heinrich Krüger schildert anschaulich das neue Verfahren bei der Gesetzgebung: „Die Geschäftsordnung der Reichsregierung unterscheidet drei Arten des Zusammenwirkens der Reichsregierung. Grundsätzlich erfolgt die mündliche Beratung des gesamten Reichskabinetts. Ist diese entsprechend der Bedeutung der Sache oder wegen der eindeutigen Notwendigkeit der beabsichtigten Maßnahme nicht erforderlich, so kann der Staatssekretär[2] der Reichskanzlei das Einverständnis der einzelnen Reichsminister auf schriftlichem Wege einholen. Nachdem in diesem Umlaufverfahren die Zustimmung der einzelnen Reichsminister eingeholt ist, wird — soweit erforderlich — die Sache dem Führer zur Entscheidung vorgelegt. Nach der Machtübernahme ist durch den Erlaß des Führers vom 20. März 1935 für bestimmte Fälle ein vereinfachtes schriftliches Verfahren ermöglicht worden. Es genügt dann, daß die Reichsminister des Innern und der Finanzen dem Vorschlage des Fachministers zugestimmt und der Stellvertreter des Führers und der Chef der Reichskanzlei innerhalb einer ihnen gesetzten Frist nicht Einspruch erhoben haben.

Ein vor der Machtübernahme ergangenes Gesetz, das die Reichsregierung zum Erlaß von Verordnungen usw. ermächtigt, ist nicht in jedem Falle dahin zu verstehen, daß derartige Verordnungen nur nach Beratung im Gesamtkabinett erlassen werden dürfen. Zuständig ist vielmehr grundsätzlich der einzelne Fachminister für den Erlaß derartiger Verordnungen, gegebenenfalls unter Beteiligung der fachlich interessierten Ressorts. In Ausnahmefällen, wenn sich dies aus dem Sinn des Gesetzes ergibt, ist die Entscheidung des Führers erforderlich."[3]

8. Der Führer als Gerichtsherr des deutschen Volkes

Eine letzte wichtige Aufgabe des Führers verdient schließlich besonders hervorgehoben zu werden. Der Führer ist auch der oberste Richter des Volkes. Er erzieht es nicht nur zur Gemeinschafts- und Gefolgschaftshaltung, er wacht auch über die Erfüllung der jedem Volksgenossen auferlegten Pflichten. Die Volks- und Führungsordnung wird geschützt durch die Strafordnung. An der obersten Spitze der völkischen Gerichtsbarkeit steht der Führer als Gerichtsherr des deutschen Volkes, wenn er auch im allgemeinen davon keinen Gebrauch macht und sich auf die Ausübung des Gnadenrechts einschließlich des Niederschlagungsrechts beschränkt und sich zur Durchführung der Gerichtstätigkeit unabhängiger Richter bedient, die an seiner Statt im Namen des Volkes Recht sprechen. „Da

---

[1] So auch Huber in „Verfassung", S. 124. [2] Jetzt Reichsminister.

[3] Heinrich Krüger, „Die Stellung der Reichsminister", „Deutsches Recht", 1937, S. 311.

alles, was im Namen des Volkes der Deutschen geschieht, nur im Namen des Führers getan werden kann, kann auch die Rechtsprechung ebenso wie die Verwaltung und die Gesetzgebung nur vom Führer selbst oder in seinem Namen, d. h. also in seinem Auftrag oder mit seiner Vollmacht ausgeübt werden."[1] Es wäre deshalb auch durchaus denkbar, daß sich der Führer in einer gesetzlich bestimmten Form eine Möglichkeit vorbehielte, Urteile, die er für falsch und ungerecht hält, einer in einem besonderen Verfahren durchzuführenden Überprüfung außerhalb des herkömmlichen Instanzenwegs zuzuführen.

Es kann auch Fälle geben, in denen er seine Gerichtsherrlichkeit unmittelbar selbst betätigen muß, wie es nach den Vorgängen des 30. Juni 1934 geschah. Die Bekämpfung der Ereignisse vom 30. Juni 1934 war nicht nur des Führers Recht, sondern seine Pflicht[2]. Seine Maßnahmen waren Rechtens, ohne daß sie einer Rechtserklärung bedurft hätten. Der Führer ist zu derartigen Richterhandlungen verpflichtet, wenn die Erfüllung des Lebensgesetzes der Gemeinschaft sie gebietet. Er wird dann aber nicht in diesem Augenblicke zu einem Diktator und verwirklicht Rechte, die ihm im allgemeinen nicht zustehen, sondern Pflichten, die er in einer bestimmten konkreten Notlage erfüllen muß[3]. In seiner Hand liegt auch ganz ursprünglich aus seiner Führeraufgabe der Gemeinschaftsverwirklichung heraus die Zwinggewalt, die den Unwilligen zur Erfüllung seiner Gemeinschaftspflichten anhält, und schließlich die Strafgewalt, die die Gemeinschaftsverletzung sühnt.

---

[1] Hans Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 36.

[2] Adolf Hitler am 13. Juli 1934 vor dem Reichstag: „Wenn mir jemand den Vorwurf entgegenhält, weshalb wir nicht die ordentlichen Gerichte zur Aburteilung herangezogen hätten, dann kann ich nur sagen: In dieser Stunde war ich verantwortlich für das Schicksal der deutschen Nation und damit des deutschen Volkes oberster Gerichtsherr."

[3] Man kann dieses Recht als „Führernotrecht" bezeichnen, weil es auf die üblichen Formen verzichtet; keineswegs handelt es sich aber um eine besondere Diktaturgewalt. Deren bedarf der Führer nicht.

V.

Führer und Führung als allgemeine Erscheinungen der Gemeinschaft

1. Führer und Führung in der Gemeinschaft

In den engeren Gemeinschaften unserer Volksordnung wiederholen sich im Grunde all die Aufgaben, die der oberste Führer hat, nur daß die eine oder andere des besonderen Sinnes der konkreten Gemeinschaft wegen mehr in den Vordergrund, und andere wieder mehr in den Hintergrund treten. Jede Führung hat ihre politische Seite. Sie muß die Gemeinschaft und ihre Aufgabe unter das höhere Gesetz der Volksgemeinschaft stellen. Der Führer muß dafür Sorge tragen, daß die gemeinsame Arbeit der Gemeinschaft stets unter der Idee steht und von ihrem Geiste durchtränkt ist. Führung ist nicht eine formale Verfahrensweise, sondern ein materiell bestimmtes Wirken, bestimmt durch die jeweilige Aufgabe, bestimmt durch die nationalsozialistische Idee und bestimmt durch Gestalt und Willen des obersten Führers, in dem das größere Ganze, die Idee, Sitte und Recht leibhaftig geworden sind. Deshalb ist auch der nicht politische Führer Bannerträger der Idee, nicht, indem er häufig große politische Reden allgemeiner Natur hält, sondern indem er seiner Gefolgschaft den besonderen Sinn ihrer speziellen Aufgabe in ihrer Beziehung zum Ganzen klarzumachen versteht. „Alles politische Handeln der Unterführer erfüllt damit die Polarität zwischen dem Gesetz des Volksganzen mit seinem Gesamtziel und dem Eigengesetz mit Eigenaufgabe der Lebensgebiete und Gliedverbände."[1] Mit Recht ist deshalb vemerkt worden, daß jeder Führer — nicht nur der politische — immer ein Stück Nationalsozialismus vorzuleben habe und daß er danach beurteilt zu werden verdiene, wie es ihm gelinge, seine Gefolgschaft nationalsozialistisch zu formen[2].

Das innere Führungsverhältnis wird am klarsten bei jenen Führungseinheiten, die als Grundführungseinheiten anzusprechen sind, in denen unmittelbares Zusammenwirken zwischen Führer und Gefolgschaft möglich ist: die politische Ortsgruppe, der Sturm, die Kompanie, die Reichsarbeitsdienstabteilung, der Betrieb (auch eine Behörde als Arbeitsgemeinschaft), die

[1] Krieck, „Völkisch-politische Anthropologie", II, S. 71.

[2] Usadel, „Zucht und Ordnung", S. 51: „Das Können eines Führers wird durch den Erfolg bewiesen, mit dem er eine ihm unterstellte Gefolgschaft nationalsozialistisch zu formen versteht."

Gemeinde, soweit es sich nicht um Großstädte handelt. Auf höherer Führungsstufe, etwa dem politischen Kreis oder dem Landkreis, dem Regiment, der Wirtschaftsgruppe, wandelt sich das Verhältnis schon ab. Mehr noch bei höherer und höchster Führung. In jeder Stufe gewinnen Führer und Führung besondere Ausprägung, wenn sie auch ihr Wesen nicht verändern. Der Schwerpunkt des Führerwirkens verschiebt sich aber.

Mit dem Worte: „Führen heißt eine Gemeinschaft an das Ziel bringen, das ein höherer Wille vorschreibt" bezeichnet Hierl treffend das Wesen allen Führertums unterhalb des obersten Führers[1]. Jede Führung bringt ganz bestimmte menschliche Aufgaben und ganz konkrete Sachaufgaben mit sich, die man nicht ohne Nachteil auseinanderreißen kann. Der Führer ist immer an eine Gemeinschaft und an eine sachliche Aufgabe zugleich gebunden[2]. Von der verschiedenen Art und Aufgabe einer Gemeinschaft her erhält jede Führung ihr besonderes Gepräge[3]. Von der politischen Idee her ist die Gemeinschaft der völkischen Bewegung bestimmt, die Partei, ihre Kampfgliederungen und ihre sonstigen Einheiten, vom Raume her baut sich die allgemeine öffentliche Staatsorganisation auf dem Grundstock der Gemeinden auf, von der Arbeit her die mannigfaltigen „ständischen" Gemeinschaften der Wirtschaft und Kultur über der Gemeinschaft des Betriebes, daneben steht als mächtiger Garant des Reiches die Wehrmacht, die dem Schutze aller übrigen dient, um nur die wichtigsten zu nennen. Sie alle erfassen den einzelnen Volksgenossen mehr oder weniger stark, für kürzere Zeit oder auf längere Dauer, zum Teil auch nebeneinander. Der Grad der existentiellen Verbundenheit einer Gemeinschaft ist nicht zuletzt eine Folge der Intensität der Inanspruchnahme der Gemeinschaftsglieder durch die Gemeinschaft. Je stärker diese Inanspruchnahme ist und je mehr der Sinn der Gemeinschaft der politischen Mitte des Volkes nahe ist, um so enger gestaltet sich das Führungsgefolgschaftsverhältnis. In den Kampfgemeinschaften ist es zumeist enger als in den Arbeitsgemeinschaften, in der politischen Gemeinschaft gefühlsbetonter als in wirtschaftlich bestimmten Gemeinschaften. So gehören beispielsweise die Uniform und die Fahne zum Stil der führerschaftlich geordneten Kampfgemeinschaft; sie sind mehr als äußere Zeichen, sie haben symbolischen Wert. Die Fahne ist durch die ganze Geschichte der Deutschen hindurch ein bedeutungsvolles Zeichen für Führer und Gemeinschaft gewesen. Wo die Fahne ist, da ist auch der Führer. Wahrzeichen der Übertragung des Heerbannes durch den König an die Heerführer war die Fahne[4]. Noch heute wird der Eid des Kämpfers

[1] Hierl, „Arbeitsdienst ist Dienst am Volke", S. 44.

[2] Hische, „Deutscher Arbeitsdienst als Erziehungsgemeinschaft", S. 30: „Führer und Führung sind mit anderen Worten sachgebunden, d. h. für den einzelnen Menschen auf eines oder doch wenige Sachgebiete beschränkt."

[3] Hierauf weist Küchenhoff in „Führung nicht nur in der Bewegung, sondern auch im Reich?", S. 135, mit Nachdruck hin: „Die Ausgestaltung des begrifflich einheitlich zu fassenden Führergrundsatzes hängt von der Art und Aufgabe der konkreten Gemeinschaft ab, in der er durchgeführt wird."

[4] Meyer, „Das Wesen des Führertums in der deutschen Verfassungsgeschichte", S. 35.

auf die Fahne geleistet. Die rote Blutfahne mit dem Zeichen nordischer Art, dem Hakenkreuz, und die Feldzeichen der Standarten mit dem Bilde des Adlers sind Symbole des Dreiklangs von Idee, Führer und Gefolgschaft.

Wenn wir zwischen Kampf- und Arbeitsgemeinschaften unterscheiden, so vergessen wir nicht, daß nach unserer Auffassung Kampf und Arbeit Geschwister sind[1], zwischen denen viele Gemeinsamkeiten bestehen, da all unser Arbeiten von kämpferischem Geiste getragen sein soll und der Kampf im Grunde auch nur eine besondere Art von Arbeit ist. Man kann jedoch die natürlich gegebenen Unterschiede, die etwa zwischen Arbeitsführung und Truppenführung bestehen, nicht übersehen[2]. Schon zwischen der Arbeitsgemeinschaft eines Bauernhofes, eines industriellen Großunternehmens, eines Kaufhauses, eines Handwerksbetriebes bestehen Unterschiede, die sich auf Führer und Führung sowie auf das Verhältnis von Führung und Gefolgschaft auswirken. Stärker noch unterschieden sind natürlich Betrieb und Behörde, die jedoch endlich auch als Arbeitsgemeinschaft angesehen werden muß[3], wenn sie ihre Eigenart auch aus ihrer Stellung in der Staatsorganisation empfängt. Wenn wir auch nur dort von Gemeinschaft sprechen, wo Arbeit oder Dienst unter einem gemeinsamen Sinn in existentieller Verbundenheit von einer Mehrheit von Menschen auf gewisse Dauer verrichtet wird, so darf man doch nicht von der „Stimmung" und „Atmosphäre", die irgendwo zu herrschen pflegt, ausgehen, will man bestimmen, ob es sich um Gemeinschaft handelt oder nicht. In den Kampfgemeinschaften des Heeres oder des Arbeitsdienstes ist der Korpsgeist eher lebendig als anderswo, weil die Soldaten und Arbeitsmänner während ihrer Dienstzeit in ihrer ganzen Existenz in Anspruch genommen sind. Aus diesem Umstand ergeben sich andererseits besondere Führungsprobleme, die in „lockereren" Führungsgebilden kaum eine Rolle spielen. Nicht weniger schwierig und notwendig ist es aber, in einer Betriebsgemeinschaft oder einer noch ausgesprochener von materiellen Interessen mitbestimmten Wirtschaftsvereinigung Gemeinschaft zum Wachstum zu bringen und Gefolgschaft zu bilden. Gerade auch sogenannte Interessenorganisationen sind vielfach in besonderem Maße der Führung bedürftig, wenn sich in ihnen auch stets eine nüchternere Atmosphäre bilden wird als anderswo. Selbstverständlich gibt es aber Rechtsverhältnisse, in denen von Führung keine Rede mehr sein kann, etwa im Verhältnis von Versicherungsträgern zu den Versicherten, hier ist keine Gemeinschaft vorhanden[4].

---

[1] Hierl, „Arbeitsdienst ist Dienst am Volke", S. 23: „Für uns bedeutet Arbeit den Inhalt des Lebens. In der Arbeit erkennen wir eine Schwester des Kampfes."

[2] Bramesfeld hat in seinem Aufsatz „Die Welt des Arbeiters und die soldatische Lebensform" in: „Soldatentum", 1936, Heft 3/4, die Unterschiede angedeutet. Siehe auch Altrichter, „Die Grundlagen des soldatischen Führertums in Frieden und Krieg", in: „Volk im Werden", 1937, S. 126.

[3] So nachdrücklichst Neeße, „Der Streit um den Begriff der juristischen Person", in „RVerwBl." 1935, S. 396.

[4] Insoweit ist Markull, „Führung und Verwaltung", „RVerw. Bl.", 1936, S. 777, durchaus recht zu geben. Vgl. hierzu auch Lutz Richter, „Führertum und Selbstverwaltung", in: Archiv f. öff. R", 26. Bd., 1935, S. 187. Nicht jede Gemeinsamkeit allerdings

Jedenfalls kann man nicht nur dort von Gemeinschaft sprechen und das Verhältnis von Führung und Gefolgschaft suchen, wo die Kraft der Gemeinschaft besonders stark wirksam ist. Es gibt eben sehr verschiedenartige Gemeinschaften, politische und wirtschaftlich bestimmte, Kampfgemeinschaften und Arbeitsgemeinschaften, solche, die vorwiegend der Erziehung dienen, und andere, die einem bloßen Geselligkeitstrieb entspringen, wie wir sie im Vereinswesen antreffen.

Jede Gemeinschaft aber in dem hier gemeinten Sinn ist der Führung fähig und bedarf ihrer. Der Kern aller Führung ist Menschenführung, auch wenn dem Führer als Träger der Gemeinschaftsaufgabe noch sonstige Aufgaben, wie beispielsweise für den Betriebsführer das, was als „Wirtschaften" zu verstehen ist, zufallen. Die Gefolgschaft muß geführt, die Gemeinschaft gestaltet und in Ordnung gehalten werden. Führung ist immer wieder Gefolgschafts- und Gemeinschaftsbildung. Sie ist sachliche Anleitung, Ausbildung, Überwachung, menschliche Betreuung und Erziehung zugleich. Der Führer ist für die beste Erfüllung der seiner Führungseinheit gesetzten Aufgabe und für die seiner Führung unterstellte Gefolgschaft in einem dem Gemeinschaftsgehalt entsprechenden Umfange verantwortlich.

Der Führer soll mit seiner Gefolgschaft das gesteckte Ziel erreichen, ohne daß allzuviele unterwegs auf der Strecke bleiben. Das gilt nicht nur für den Sturmangriff, sondern im übertragenen Sinne für jede Führung. Der Führer muß den Menschen ansetzen, ausbilden, fördern; er muß seine Leistungen prüfen, überwachen, anregen, steigern; und er muß ihn betreuen und für ihn sorgen, ihm menschlich helfen, wo er der Hilfe bedürftig ist. Er muß deshalb die ihm anvertrauten Menschen kennen und muß sie beurteilen können. Auswahl und Förderung der Begabten und Tüchtigen ist ein Teil der wichtigen Aufgabe aller Führung, den richtigen Mann auf den richtigen Platz zu stellen und dem vorwärtsstrebenden Menschen Aufstiegsmöglichkeiten zu schaffen[1]. Leistung und Charakter sollen es jedem ermöglichen, den Platz im Volksganzen einzunehmen, an dem er der Volksgemeinschaft mit seiner Veranlagung und Fähigkeit am besten dienen kann. Diese Fragen sind große und schwierige Führungsaufgaben, die nicht von heute auf morgen gelöst werden können[2]. Es handelt sich hier um eine vom Nationalsozialismus geforderte Sicht der Dinge, die jeder Führung ganz wichtige Verantwortungen auch im Interesse des Ganzen auferlegt.

---

ist als eine Schaffensgemeinschaft in diesem Sinne anzusehen. Die Tätigkeit des Rechtsanwalts für den Klienten oder die des Arztes für den Patienten ist hier nicht gemeint. Allerdings ist m. E. die Idee der Führung so durchdringend, daß auch das überkommene Dienstverhältnis von ihr nicht gänzlich unberührt bleibt. Aber von Gemeinschaft und Führung im eigentlichen Sinne ist nicht die Rede.

[1] Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 229: „Es gehört zur Kunst der Führung, die Menschen so einzusetzen, daß ihre Vorzüge zur Geltung kommen, ihre Schwächen an der Auswirkung verhindert oder durch andere Maßnahmen ausgeglichen werden."

[2] Vgl. z. B. Riedel, „Arbeitspädagogische Betriebsgestaltung", in: „Arbeitsschulung", 1933, S. 90.

Die Leistungen der Gemeinschaft hängen wesentlich vom Wollen und Können der Gefolgschaft ab. Deshalb ist auch die Frage der Erziehung und Ausbildung an jede Führung in mehr oder weniger starkem Maße gestellt[1]. Führen und Erziehen gehören so eng zusammen, daß man die Faustformel geprägt hat: „Führung ist Leitung plus Erziehung."[2] Diese Erziehung muß Gemeinschafts- und Persönlichkeitserziehung zugleich sein. Auch ist z. B. der Betriebsführer für die Berufsausbildung der ihm anvertrauten Jugendlichen besonders verantwortlich. Hier handelt es sich nicht mehr nur um ein Arbeitsverhältnis, sondern grundsätzlich auch um ein Erziehungsverhältnis. Die Berufsausbildung ist auch wehrpolitisch bedeutsam, da die Industrie die Vorausbildung des zukünftigen motorisierten oder sonst technisch tätigen Soldaten durchzuführen hat.

Ziel der Führung ist es, die Führungseinheit auf ihre „Bestform" zu bringen. Denn die rechte Führungsordnung verbürgt höchste Leistungsform, d. h., sie gewährleistet einen reibungslosen Ablauf der Arbeit, froh schaffende Menschen und die Möglichkeit, höchste Leistungen zu erzielen[3]. Diese Leistungshöhe hängt nicht nur von dem unmittelbaren Verhältnis von Führer und Gefolgsmann persönlich ab, sondern auch vom Verhältnis der Gefolgschaftsglieder untereinander[4]. Hier liegt der große Wert des Korpsgeistes, der mit Überheblichkeit nichts zu tun hat, sondern sich auf gesundes Selbstbewußtsein, Stolz auf die eigene gemeinsame Leistung einer Gemeinschaft und ihre Kameradschaft gründet und der inneren Gemeinschaftszersetzung oder dem Absinken einzelner Gefolgschaftsmitglieder entgegenwirkt[5]. Deshalb sagt die ADI. zu Recht: „Der Führer ist für alle verantwortlich, jeder andere Soldat nicht nur für sich selbst, sondern auch für die Kameraden. Wer mehr kann, wer leistungsfähiger ist, muß den Unerfahrenen und Schwachen anleiten und führen. Auf solcher Grundlage erwächst das Gefühl der echten Kameradschaft, die ebenso wichtig ist zwischen Führer und Mann wie innerhalb der Mannschaft."[6] Bei jeder guten Führung geht es deshalb auch nicht nur unmittelbar um Gefolgschaftsbildung, sondern um die Erzeugung eines gesunden Gemeinschaftsgeistes unter der Gefolgschaft.

Der Führer muß auch fähig sein, Gegensätze in der Gemeinschaft auszugleichen und Zwistigkeiten, selbst persönlicher Natur, zu schlichten. Seine Führerautorität

---

[1] So der verstorbene General Walter Reinhardt in „Wehrkraft und Wehrwille", S. 46: „Mancher Lehrer ist eben kein Führer. Aber jeder Führer muß ein wenig Lehrer sein, damit seine Gefolgschaft in seinem Sinn zu handeln strebt."

[2] Riedel, „Betriebsführung", S. 30.

[3] Arnhold, „Der Betriebsführer und sein Betrieb", S. 37.

[4] Hische, „Arbeitsdienst als Erziehungsgemeinschaft", S. 43: „Der Gemeinschaftswert einer Gemeinschaft ist nicht gleich der Summe der Leistungswerte, die ihre Einzelmitglieder in Einzelarbeit erreichen würden, sondern höher oder niedriger . . . Der Grad des Leistungswertes einer Gemeinschaft hängt von demjenigen ihres Gemeinschaftswertes ab."

[5] Über den Korpsgeist vgl. Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 27 ff., S. 131 ff., Simoneit warnt in „Wehrethik", S. 127, vor den Gefahren der Übersteigerung der Korpsehre, die er im Eigensinn und der Überheblichkeit erblickt.

[6] ADI., 1, S. 1 ff.

Gerichtsherrn im mobilen Strafverfahren in Erscheinung. In ähnlicher Weise kann sich der politische Leiter der Parteigerichtsbarkeit bedienen. Die Notwendigkeit gewisser richterlicher Funktionen, und sei es nur disziplinarstrafrechtlicher, kommt auch in der der SA. in dem Gesetz zur Sicherung der Einheit von Partei und Staat ausdrücklich zugebilligten Gerichtsbarkeit, in der auch Arreststrafen zugelassen sind, zum Ausdruck. Auch die beste Führung kommt ohne eine mehr oder minder ausgebaute Strafgewalt nicht aus. In allen Gemeinschaften, mögen sie „freiwillig", oder „zwangsweise" ihre Gefolgschaftsglieder gefunden haben, gibt es Elemente, die unwillig sind. Für den Ernstfall sind harte und unerbittliche Kriegsgesetze unentbehrlich. Der tapfere Soldat hat mit dem Leben abgeschlossen, wenn er in den Kampf zieht, und doch hofft er, daß nicht jede Kugel trifft. Der Deserteur aber muß wissen, daß er der Kugel nicht entgeht[1]. Das Kriegsstrafverfahren muß so sein, daß schlechte Elemente nicht versuchen, sich durch Straffälligkeit der Front und damit der Gefahr zu entziehen[2]. Bei Feigheit und Lockerung der Mannszucht muß die Todesstrafe die Regel sein und unerbittlich vollstreckt werden. Während des Krieges dürfen Feiglinge und Saboteure nicht in Zuchthäusern konserviert werden.

Damit sind die Aufgaben des Führers noch immer nicht erschöpft. Zur Führung der Gemeinschaft gehört nicht nur das, was der Gemeinschaft als Auftrag und Aufgabe gesetzt ist, die Gemeinschaft muß auch verwaltet werden. Dieses häufig sehr umfangreiche Gebiet fällt dem Führer in der Regel als eine verantwortliche Führungsaufgabe zu wie alle übrigen auch. Dem steht nicht entgegen, daß sich der Führer zur Erfüllung dieser speziellen Aufgabe zumeist besonderer Gehilfen bedient. Nur darf der Zusammenhang dieser Verwaltungsaufgaben mit den eigentlichen Führungsaufgaben nicht übersehen werden. In den untersten Führungsstufen sind Führung und Verwaltung eine untrennbare Einheit. Ein Kompaniechef ist nicht nur für die spezielle soldatische Führungsaufgabe verantwortlich, sondern auch — oft sehr zu seinem Leidwesen — für die Verwaltung, nämlich die Erledigung der laufenden Verwaltungsgeschäfte und die Erhaltung des anvertrauten Heeresgutes an Waffen, Gerät, Ausrüstung und Bekleidungsstücken. Auch ein Bürgermeister ist deshalb nicht nur der Führer der Gemeinde und außerdem noch unabhängig davon der Leiter der Gemeindeverwaltung, er ist als Führer auch für die Verwaltung und ihren „Apparat" verantwortlich[3]. Es ist nur so, daß sich in Staat und Gemeinde diese Verwaltungsaufgabe sehr in den Vordergrund schiebt und gar zu ihrer „Emanzipation" geführt hat, weil in ihnen die eigentliche Führungsaufgabe nicht so augen-

---

[1] Vgl. Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 608.

[2] Über die Handhabung der Strafgewalt im Kriege vgl. Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 72 ff.

[3] Markull, „Führung und Verwaltung", in: „RVerwBl.", 1936, S. 779: „Der Einklang von Verwaltung und Gemeinschaft, Führen und Verwalten ist von besonderer Reinheit in der Gemeinde."

fällig ist wie etwa in Kampfgemeinschaften. Die Aufgaben der Verwaltung ergeben sich aber in jeder konkreten Gemeinschaft nur im Zusammenhange mit ihrer eigentlichen Lebensaufgabe und müssen aus der einheitlichen Schau des Führers als eine Teilseite seines Führungsauftrages angesehen werden. Nur ganzheitliches Denken kann hier zu richtigen Ergebnissen führen!

Dieser Überblick über die Zielrichtungen der Führung im einzelnen, die je nach der Eigenart der jeweiligen Gemeinschaft mehr oder weniger stark ausgeprägt oder verkümmert sind, zeigt, daß Führung auch in einer noch so kleinen Führungseinheit ein in sich geschlossenes und umfassendes Ganze ist. Der sogenannte „Führergrundsatz" ist nur ein Stück davon. Aber auch die Beschränkung des Begriffes Führung auf eine sonstige Teilseite, etwa auf die menschliche unter Übersehen der sachlichen, wird einer heute notwendigen ganzheitlichen Anschauung einer so wichtigen Erscheinung des Gemeinschaftslebens wie der der Führung nicht gerecht. Der Führer ist deshalb in mehr oder weniger ausgeprägtem Maße immer Menschenformer und Sachgestalter, Leiter, Organisator, Ausbilder, Erzieher und Richter zugleich. Wenn etwa das Reichsarbeitsdienstgesetz im § 2 vom Reichsarbeitsführer sagt, daß er die Organisation bestimme, den Arbeitseinsatz regele, Ausbildung und Erziehung leite und die Befehlsgewalt ausübe, so sind damit die mannigfachen Richtungen, die fast jeder Führung innewohnen, treffend zum Ausdruck gekommen. Der Führer ist nach alledem als Gestalt des Verfassungsrechts einer neuen deutschen Gemeinschaftsordnung der Träger einer konkreten Führungsaufgabe in einer der mannigfaltigen Gemeinschaften des völkischen Lebens, und Führung ist die Ganzheit seines zwar umfassenden, aber ganz konkret bestimmbaren Seins und Wirkens. Die nationalsozialistische Verfassungsordnung kennt nicht nur den obersten, unnachahmlichen und einzigartigen Führer, sondern kennt die Führerpersönlichkeit überall da, wo es Gemeinschaften gibt und Gefolgschaften der Führung bedürfen. Wenn an Stelle des Führerbegriffs gerade im Gesetzestext aus einer verständlichen Scheu vor der Abnutzung des Führerbegriffs häufig ein anderes Wort eingesetzt ist, vorwiegend „Leiter", so darf dabei aber nicht übersehen werden, daß es sich zumeist um irgendeine Ausprägung der allgemeinen Führergestalt handelt. Nicht notwendig oder auch zweckmäßig ist es jedoch, die Führer immer auch in offizieller Anrede als solche anzusprechen. Das Wort „Führer" darf nicht abgenutzt werden[1]. Das geschieht aber nicht, wenn die Führungslehre von ihnen allen als Führern spricht. Sie werden im einzelnen vernünftigerweise mit den eingebürgerten Dienstbezeichnungen, Berufsbenennungen usw. gekennzeichnet, der soldatische Führer als Offizier, der gemeindliche Führer als Bürgermeister usw., nur darf man eben nicht übersehen oder gar leugnen, daß es sich hier um Männer handelt, die Träger von Führungsaufgaben sind, wenn allerdings auch in ver-

[1] Weidemann, „Führertum in der Verwaltung", S. 14.

schiedener Ausprägung und Abstufung. Die gebräuchlichste Bezeichnung für den Führer im Volksmunde ist übrigens „der Chef".

2. Person und Stellung des Führers

Die Aufgabe des Führers ergibt sich notwendig aus seiner Stellung in der Gemeinschaft; die Führungsaufgabe ist aber nur durch das ganze Sein und Wirken der führenden Persönlichkeit zu verlebendigen. Allein schon aus einem Überblick über die einzelnen Seiten der Führungsaufgabe ergibt sich, wie wichtig die Führerpersönlichkeit ist. An sie werden Anforderungen hinsichtlich ihres Charakters und Könnens gestellt, die über dem Durchschnitt liegen[1]. Es lohnt nicht, das Bild des notwendigen Führertyps in der Weise zu zeichnen, daß alle nur denkbaren guten Eigenschaften als Führereigenschaften aufgezählt werden. Aber es ist auch keine Frage, daß für den Führer bestimmte Eigenschaften unabdingbar sind, etwa Entschlußkraft und Verantwortungsfreude, Menschenkenntnis und Gerechtigkeitssinn, Überlegenheit an Erfahrungen und Kenntnissen, Selbstbeherrschung, hoher Mut und sittlicher Ernst[2]. Im letzten ist die Frage der Führerqualität eine Frage der Rasse, da nur Menschen guter Rasse den hohen Anforderungen der Führerschaft gewachsen sind. Selbstverständlich können auch nur arische Volksgenossen Führerstellungen in der Volksordnung einnehmen. Mischlinge können weder in der Wehrmacht noch beim Reichsarbeitsdienst Vorgesetzte sein, geschweige denn Führer in der Bewegung. Auch in der Welt der Betriebe ist der Jude nunmehr aus der Führung entfernt worden.

Es ist bereits dargelegt, daß Führer und Führung im recht verstandenen Sinne „sachgebunden" sind. Vom Führer wird deshalb auch Sachkenntnis in gesteigertem Maße verlangt, er muß das Gebiet als ein Meister beherrschen, auf dem er Menschen führen will. Ein Offizier ist nicht Soldat und außerdem Führer, sondern er ist soldatischer Führer. Ein Betriebsführer ist nicht Unternehmer und außerdem Führer, sondern er ist unternehmerischer Führer. „Der Betriebsführer ist Sachwalter des anvertrauten Betriebs und Führer einer ihm anvertrauten Kampfeinheit des deutschen Volkes."[3] „Ohne Sachkenntnis des Führers gibt es keine Leistung der Truppe", sagt Altrichter[4], und das gilt nicht nur für den militärischen Führer, sondern für jeden. Auch der Führer im politischen Bereich von Partei und Staat muß seine Sache verstehen[5]. Die sachliche Überlegenheit des Führers ist auf allen Gebieten

[1] Die wichtigsten Führereigenschaften werden im einzelnen von Weidemann, „Führertum in der Verwaltung", insbesondere S. 25 ff., behandelt.
[2] Vgl. ADV., 1, S. 7, Ziffer 10.
[3] Arnhold, „Der Betriebsführer und sein Betrieb", S. 11.
[4] Altrichter in dem Aufsatz „Der soldatische Führer", S. 3.
[5] Schelcher, „Auf dem Wege zur Einheit des Verwaltungsrechts", „RVerwBl.", 1935, S. 11 ff.

eine wichtige Grundlage der Anerkennung seiner Führerschaft durch seine Gefolgschaft[1]. Zum Führer geeignet ist deshalb nicht ein nur theoretisch veranlagter Mensch, sondern einer, der praktischen Blick besitzt, Vorstellungskraft, Denkvermögen, Überschau, Augenmaß usw.; Willenskraft und Verantwortungsfreudigkeit müssen ihn auszeichnen. Wenn es in der TF. heißt, daß Heer- und Truppenführung „urteilsfähige, klarblickende und vorausdenkende Führerpersönlichkeiten von Selbständigkeit und Festigkeit im Entschluß, Beharrlichkeit und Tatkraft bei seiner Durchführung, Unempfindlichkeit gegen die Schwankungen des Kriegsglückes und einem ausgeprägten Gefühl für die auf ihnen ruhende hohe Verantwortung" erfordern[2], so kann man diese Anforderungen an fast jede Art von Führung stellen.

Der Geist einer Gemeinschaft ist immer der ihrer Führer, lautet ein altes Wort. Er ist nicht abhängig vom sachlichen Können allein, sondern von der sittlichen Gesamtpersönlichkeit des Führers. Je höher ein Führer in der Gemeinschaftsverfassung steht, je mehr er Menschen in seiner Gefolgschaft und damit im Bereiche seiner Machtfülle hat, desto höher sind auch die Ansprüche, die an ihn in seiner allgemeinen sittlichen Haltung gestellt werden. Für den führenden Offizier und Beamten war das schon immer üblich, heute aber gilt es für jeden in der Volksordnung an irgendeiner Stelle führenden Mann von einiger Bedeutung als ein Grundgesetz des Verfassungsaufbaues der Volksgemeinschaft. Es handelt sich dabei nicht nur um eine sittliche, sondern zugleich eine rechtliche Forderung grundsätzlicher Art. Heute soll selbst der mehr oder weniger hochgestellte Wirtschaftsführer eine menschliche Qualität auch „außer Dienst" erweisen, in seinem „Privatleben". Die Bestimmung des § 10 des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit, daß der Betriebsführer als Leiter des Vertrauensrates gemeinsam mit diesem vor der Gefolgschaft am Tage der nationalen Arbeit das feierliche Gelöbnis ablegt, in seiner Amtsführung nur dem Wohle des Betriebes und der Gemeinschaft aller Volksgenossen unter Zurückstellung eigennütziger Interessen zu dienen und in seiner Lebensführung und Diensterfüllung den Betriebsangehörigen Vorbild zu sein, bringt die Wandlung sichtbar zum Ausdruck. Das sachliche Können und die Führungstechnik sind weitgehend lehrbar, die Führerverpflichtung jedoch nicht[3].

Jede Führerstellung verpflichtet vor allem und zunächst, die Gefolgschaftstugenden selbst vorbildlich auch als Führer zu bewähren. „Jeder Unterführer

[1] Gerstner, „Vom Unternehmer zum Betriebsführer", S. 50: „Die Gefolgschaft hat stets ein sehr feines Gefühl dafür, ob ein Betriebsführer sein Handwerk versteht oder ob er in vielen Dingen oder gar in allen und jedem gewissermaßen nur von ‚Informationen' lebt." [2] TF., I, S. 2.

[3] Arnhold, „Der Betriebsführer und sein Betrieb", S. 46: „Wir sind uns bewußt, daß Führung weder gelehrt noch gelernt werden kann, aber wir wissen auch, daß es neben dem Unlehrbaren und Unlernbaren eine Führungstechnik gibt, die den angehenden Betriebsführern aller Grade vermittelt werden kann. Wenn sich auch die Grundregeln der Führungstechnik vermitteln lassen, nicht lehren läßt sich die Führerverpflichtung, ohne die eine betriebliche Führung nicht denkbar ist."

muß daher alle jene Tugenden entfalten, die wir vom Gefolgsmann verlangen, denn jeder Unterführer ist ja auch gleichzeitig Gefolgsmann. Von ihm wird aber gefordert, daß er alle diejenigen Werte, die vom Gefolgsmann verlangt werden, in gesteigerter Form besitzt"[1]. Darüber hinaus bringt die Führerstellung aber noch besondere Pflichten mit sich, die nicht nur als sittliche Forderungen, sondern auch rechtliche Verpflichtungen angesehen werden müssen, ihre Nichtbeachtung kann dem Betreffenden seine Führerstellung kosten. Der Führer selbst hat die Forderung aufgestellt: „Die politische Führung der Nation muß die wesentlichste Unterscheidung vom übrigen Volk nicht in einem höheren Genuß suchen, sondern in einer höheren Selbstzucht."[2] Nie darf der Führer die Haltung verlieren. Nur so wirkt er als Vorbild und Beispiel. Er muß sich im entscheidenden Augenblick ohne Rücksicht auf seine Person einsetzen und die Gefolgschaft mit sich fortreißen[3]. Der Kern der Sache ist in der ADJ., Heft 1, in dem kurzen, aber alles enthaltenden Satz getroffen: „Führer ist, wer die Truppe durch Können, Haltung und Gesinnung zur Gefolgschaft zwingt."[4]

Auch die SA.-Dienstvorschrift verzeichnet in klarster Form die wesentlichsten Voraussetzungen zu nationalsozialistischer Führerschaft, wenn sie sagt: „Führen soll, wer am besten dazu geeignet und vom Vertrauen des Volkes getragen ist"[5], und als wichtigste Führerpflichten das Vorbildsein, die Gerechtigkeit und die unermüdliche Sorge für seine Untergebenen bezeichnet. „Der Führer ist für seine Leute da, nicht umgekehrt."[5] Auch Können und Wissen werden von der nationalsozialistischen Führerauffassung keineswegs unterschätzt. „Nicht jeder hat die Eignung zum Führer. Zwar müssen Führereigenschaften angeboren sein, aber zu ihnen gehören Fähigkeiten und Kenntnisse, die erworben werden müssen."[6]

Neben dem sachlichen Können als solchem und der menschlichen Haltung des Führers ist für die Eigenart der Führung gegenüber sonstigen menschlichen Verrichtungen außer der Tatsache, daß dieses Können in gesteigertem Maße und die Haltung in besonderer Reinheit vorhanden sein müssen, noch ein weiteres bemerkenswert, nämlich das, worin die eigentliche Führungsbefähigung liegt: zu leiten und zu organisieren, vorauszuschauen, zu planen, anzuordnen, zu überwachen, anzuleiten, anzuregen und auszubilden, Menschen zu behandeln, zu betreuen, zu beurteilen, zu erziehen, ihre Leistung zu erkennen und zu steigern. Das ist die eigentliche Führungskunst. Das führerische Wirken erfordert die sittliche Persönlichkeit und das sachliche Können und ein drittes dazu, das mit den beiden anderen Erfordernissen unablöslich verbunden sein muß: ein schwer beschreibbares Vermögen, im Menschlichen und Sachlichen voranzusein und zur Nachfolge zu zwingen, die Aufgabe zu erfüllen und die Gemeinschaft zu einer

---

[1] Usadel, „Zucht und Ordnung", S. 51.
[2] Der Führer in der Rede vom 7. Februar 1934 in Berlin.
[3] TF., S. 2, Ziff. 8 und 9. [4] ADJ., I, S. 9. [5] SA.-Dienstvorschrift, Heft 1, Nr. 95, 193.
[6] SA.-Dienstvorschrift, Heft 1, Nr. 141.

lebendigen zu machen. Der Führer muß Kraft und Festigkeit haben, um anderen etwas von dieser Kraft und Festigkeit abzugeben und sie nötigenfalls aufrichten zu können.

Es handelt sich dabei nicht um irgendeine mystische Suggestivkraft, sondern um ein sehr reales, nüchternes und alltägliches Wirken[1]. Der Führer muß eben Leiter und Organisator, Befehlshaber und Vorgesetzter, Erzieher und Ausbilder, Autorität und Kamerad, Könner und Mensch, Fachmann und Träger der Idee zugleich sein. Die Einheit all dieser Fähigkeiten erst macht den Führer, die Hauptsache ist aber das Übergewicht des Führers an seelischer Kraft. „Der Führer muß seiner Gefolgschaft den Weg zum Ziel weisen und sie auf diesem Weg mit sich reißen. Die stärkste Macht über den Willen seiner Gefolgschaft besitzt der Führer, der die Herzen seiner Gefolgschaft gewonnen hat."[2] Das ist der entscheidende Kern der eigentlichen Führerbefähigung: Macht über Wille und Herz von Menschen zu haben. Der Führer muß innerlich der Gefolgschaft überlegen sein, nur so kann er im wahren Sinne des Wortes führen. Diese Überlegenheit wird von der Gefolgschaft verlangt, damit sie zu ihm aufblicken kann. Wenn die Gefolgschaft spürt, daß der Führer auch ihr zuinnerst verbunden ist, daß sie seine Heimat ist, dann erwächst aus dieser seiner Sorge für seine Leute bei diesen das Gefühl der Geborgenheit, das der Gefolgschaft Sicherheit und erhöhte Einsatzkraft gibt.

Der letzte Prüfstein für Führer und Gefolgschaft sind Zeiten der Gefahr und des Unglücks. Jetzt vor allem will die Gefolgschaft die persönliche Einsatzbereitschaft des Führers erleben. Hier erweist sich erst die ganze Größe des echten Führers in der Art, wie er Nackenschläge des Schicksals, die unausbleiblich sind, zu tragen versteht. Adolf Hitler hat immer wieder auf die Führereigenschaft der Beharrlichkeit hingewiesen, die jenes notwendige Gleichmaß der Führung in guten und schlechten Verhältnissen einbegreift, ohne das ein Führer auf die Dauer keinen Erfolg haben kann.

Wenn auch der echte Führer von jedem falschen Ehrgeiz frei ist, so ist der bewußte Wille zur Führung nichts Schlechtes, sondern ganz natürlich. Der Wille zur Führerschaft, der einem gesunden Selbstbewußtsein entspringt, hat mit verabscheuungswürdigem Strebertum nichts zu tun[3]. Nicht jeder ist allerdings zum Führer berufen. Es gehören Veranlagung und Fähigkeit dazu. Der „echte Führer" wird „geboren", er läßt sich nicht durch Einsetzung in eine Führerstellung dazu „machen". Der unvergleichliche Vorgang, wie der Führer sich seine Gefolgschaft schuf, bis er das ganze Volk zu einer solchen gemacht hatte, ist indessen in dieser Weise unwiederholbar. Ist die Gesamtführungsordnung einmal errichtet, dann

---

[1] Hierauf weist besonders Arnhold in „Betriebs- und Arbeitsführung", S. 21, hin.

[2] Hierl, „Gedanken über Erziehen und Führen", S. 8.

[3] In den Beurteilungsbestimmungen für Offiziere heißt es: „Ehrgeiz und Streben im Interesse der Sache sind gesund. Ehrgeiz um persönlicher Vorteile willen, Streben, das in Streberei ausartet, sind Charakterfehler. Das gleiche gilt, wenn der Beurteilte gute Leistungen der Truppe auf Kosten der Dienstfreudigkeit zu erzielen sucht."

ist diese Art der Führerbildung kaum noch möglich. Von dieser gewiß schmerzlichen Erkenntnis müssen wir ausgehen, sie bestimmt die heutige Führererziehung in der Bewegung. Für den Führer als eine lebendige und vielseitige Gestalt im deutschen Gemeinschaftsleben — nicht auf einen „theoretischen Führerbegriff", sondern auf den Führer als Verfassungsgestalt kommt es hier an — ist entscheidend, daß er seine Führerstellung, ganz gleich, wie er in sie eingetreten ist, ausfüllt und den auch jetzt noch und immer wieder notwendigen Vorgang der Gefolgschaftsbildung nachholt. Der Führer wird heute in seine Führerstellung meist von der höheren Führung eingesetzt, aber auch andere Arten des Eintritts in eine Führerstellung — etwa im Wirtschaftsleben — sind möglich, die Form ist für das Wesen der Sache weniger bedeutungsvoll. Ob die Gefolgschaftsbildung in jedem Falle gelingt, läßt sich nicht vorausbestimmen. Deshalb wird der Führer häufig nicht gleich in seine Führerstellung eingesetzt, sondern zunächst probeweise „mit der Wahrnehmung der Geschäfte beauftragt"[1]. In der führerschaftlich bestimmten Gemeinschaftsordnung darf es aber als Regel angesehen werden, daß die Gefolgschaftsbildung gelingt. Es ist Führerpflicht jedes in eine Führungsstelle eingesetzten Volksgenossen, sich um die Gefolgschaft seiner Mitarbeiter zu bemühen.

Auslese und Erziehung des Führeranwärters sind auf allen Lebensgebieten von ausschlaggebender Bedeutung. Innere Befähigung muß der äußeren Einsetzung entsprechen. „Während man äußerlich zum Führer bestimmt wird, wird man zum wirklichen Führer geboren. Geht äußere Ernennung und innere Berufung Hand in Hand, so sind die Voraussetzungen soldatischen Führertums ideal erfüllt", sagt Altrichter. „Das Vorhandensein der anlagemäßigen seelischen und geistigen Führereigenschaften genügt aber nicht allein. Es muß vielmehr durch einen langen und sorgfältigen Erziehungsgang erst zur vollen Blüte entwickelt werden. Der Schwerpunkt der militärischen Erziehung lag von jeher auf diesem Gebiete."[2] Neben der Auslese kommt der Führererziehung aus diesen Gründen heute eine gewichtige Stellung zu. Die Ausrichtung des Führernachwuchses auf die schweren Führerpflichten, denen er heute in jeder Führerstellung begegnet, ist eine wichtige Voraussetzung für das Funktionieren einer führerschaftlich verfaßten Gemeinschaftsordnung. Besonders wertvoll ist, wenn der Führeranwärter in dem betreffenden Führungsbereich von der Pike auf gedient hat und in ihm zum Führer herangewachsen ist. Der alte soldatische Grundsatz, daß nur der befehlen soll, der zuvor gehorchen gelernt hat, gilt heute ganz allgemein auf allen Gebieten.

Eine praktische Führungslehre kann nur davon ausgehen, daß der eingesetzte Führer in der Regel rechter Führer ist[3]. Daß es Ausfälle gibt, mäßige und schlechte

---

[1] Die verschiedenen Formen der Ernennung z. B. im Bereich der Selbstverwaltung siehe bei Gierth, „Grundlinien des Führerstaats", S. 57.

[2] Altrichter in seinem Aufsatz „Der soldatische Führer", S. 1.

[3] Triepel, „Die Hegemonie", nennt den „geborenen" Führer den „echten" Führer, erkennt aber auch den „gekorenen" als Führer an, S. 15 ff., 17.

Führer, und mancher diese Bezeichnung zu Unrecht trägt, muß in Kauf genommen werden. Neben „echten" Führern gibt es eben auch solche, die „keine" sind[1]. Aber es kann deshalb nicht darauf verzichtet werden, denjenigen als Führer zu bezeichnen, der auf Grund seiner Stellung in der Gemeinschaft diesen Ansprüchen nachkommen soll. Es kann schon vorkommen, daß einmal ein Führer das Vertrauen seiner Gefolgschaft nicht besitzt. Eine Führungsordnung, die darauf aus ist, die wirklichen Schwierigkeiten des Lebens zu meistern, trifft deshalb Vorsorge auch für den Fall, daß die Führung einmal schwach und unzulänglich ist. Immer ist es besser, daß überhaupt irgendeine Führung da ist als keine, mag sie auch ihre Schwächen haben, — wenn dieser Zustand auch nie auf die Dauer tragbar ist. Die Führerverfassung geht davon aus, daß die Autorität in der Regel echte Autorität ist. Sie läßt den Grundsatz „unbedingter Autorität" aber auch dort gelten, wo einmal aus irgendwelchen Gründen das führerschaftliche Verhältnis nicht in Ordnung ist. Sie weiß sehr wohl, daß Führung ein schweres „Amt" ist, und daß auch der Führer der Stärkung und des Haltes durch äußere Hilfen bedarf. Deshalb stützt die Führerverfassung den Führer durch äußere Mittel und seine Führerstellung auch als Einrichtung. In diesem Sinne kann auch vom „Führungsamt" gesprochen werden. Das „Amt" soll die „Person" stützen, nur kann es der „Person" die echte Autorität nicht verleihen. Die Führerverfassung des völkischen Reiches geht davon aus, daß das deutsche Volk gesund und reif genug ist, die erforderliche Anzahl wirklicher Führer zu stellen; aber sie denkt lebensnahe genug, um zu wissen, daß hin und wieder auch schwächere Persönlichkeiten in Führungsstellen kommen können. Gerade auch dem werdenden Führer hilft sie, indem sie seine „Autorität" stärkt und ihm ermöglicht, seinen Willen gegebenenfalls durch Zwangsmittel durchzusetzen.

Neben dem Begriff des Führers kann dem überkommenen und auch heute noch häufig verwandten des „Vorgesetzten" keine selbständige Bedeutung mehr zugesprochen werden. Der Begriff des „Vorgesetzten" ist durch den des „Führers" überwunden worden, als technischer Hilfsbegriff ist er aber noch von praktischer Bedeutung. Heute gibt es deshalb auch keinen eigenen Typus des Vorgesetzten mehr, der dem des Führers entgegengesetzt werden könnte. Wenn man auch noch häufig nicht vom „Führer", sondern vom „Vorgesetzten" spricht, so liegt das einmal daran, daß der Vorgesetztenbegriff der überkommene, der Führerbegriff aber neu ist, zum anderen aber will man mit der Betonung der Vorgesetzteneigenschaft die besondere Teilseite der unbedingten Befehlsgewalt der Führung betonen[2]. Es ist vielleicht zu bedauern, daß das Beamtengesetz lediglich vom

---

[1] Wie der „Beamte" zum „Bürokraten", der „Soldat" zum „Militär" (vgl. hierzu das kämpferische Buch von Volkmann-Leander, „Soldaten oder Militärs?"), so kann auch der Führer zum bloßen Machthaber entarten.

[2] Die Bedeutung der Befehlsgewalt für das Vorgesetztenverhältnis kommt gut in der SA.-Dienstvorschrift, S. 115, Ziffer 167, zum Ausdruck.

Dienstvorgesetzten und Vorgesetzten spricht, nicht auch vom Führer, nicht einmal wenigstens in der Form etwa des „Behördenleiters". Das darf uns aber nicht davon abhalten, den führerschaftlichen Gehalt auch dieser Begriffe deutlich zu erkennen. Der Dienstvorgesetzte ist immer der Führer einer konkreten Behördengemeinschaft, und der Vorgesetzte hat im allgemeinen ebenfalls eine wenn auch noch so kleine Gefolgschaft führerschaftlich zu betreuen. Verfassungsrechtlich ist heute der Vorgesetztenbegriff im Führerbegriff aufgegangen.

Am schärfsten ausgeprägt ist der Vorgesetztenbegriff in Kampfgemeinschaften und damit vor allem in der Wehrmacht[1]. Der Vorgesetzte hat Anspruch auf Achtung und Gehorsam. Die Wehrmacht kennt verschiedene Rangklassen und Rangstufen. Alle Rangklassen teilen sich in Dienstgrade. Der „im Dienstrang Höhere" innerhalb einer Rangklasse ist vom „Vorgesetzten" zu unterscheiden[2].

Neben dem Vorgesetztenverhältnis, das aus der Dienststellung entspringt oder für einen bestimmten Dienstauftrag delegiert werden kann, unterscheidet man in der Wehrmacht und ebenso in den Kampfformationen der Bewegung ein „allgemeines Vorgesetztenverhältnis" und ein „Vorgesetztenverhältnis auf Grund eigener Erklärung". Das allgemeine Vorgesetztenverhältnis ergibt sich aus dem Führerrang. Das allgemeine Vorgesetztenverhältnis der Wehrmacht besagt, daß alle Offiziere höherer Rangklassen denen der niederen und allen Unteroffizieren und Mannschaften, und daß alle Unteroffiziere allen Mannschaften in und außer Dienst vorgesetzt sind, d. h. Achtung fordern und Befehle in Dienstsachen erteilen können. So hat z. B. jeder Vorgesetzte die Pflicht, für die Aufrechterhaltung der Disziplin zu sorgen. Auf die Besonderheiten kann hier nicht näher eingegangen werden[3]. Das „Vorgesetztenverhältnis auf Grund eigener Erklärung" besagt, daß der dienstältere Offizier das Recht und die Pflicht hat, Dienstjüngere zurechtzuweisen, falls deren außerdienstliches Verhalten es erfordert; er darf sich dabei, wenn nötig, in das „Verhältnis eines Vorgesetzten" setzen. Auch jeder SA.-Führer ist berechtigt und verpflichtet, bei gröblicher Verletzung der Interessen der Bewegung oder der Manneszucht gegen einen rangniederen SA.-Führer oder SA.-Mann außerhalb des Dienstes in gleicher Weise einzuschreiten[4]. Diese Führer treten in diesen besonderen Fällen im Interesse der Ehre der gemeinsamen größeren Einheit der Wehrmacht, SA. oder SS gleichsam an die Stelle des gemeinsamen höheren Führers.

Die Dienstränge und Grade sowie der Vorgesetztenbegriff spielen besonders in den Bestimmungen des Wehrstrafrechts sowie in den Disziplinarordnungen eine wichtige Rolle.

---

[1] Verordnung über das Rang- und Vorgesetztenverhältnis vom 29. Juni 1932, Neudruck 1936.

[2] Wichtig im Militärstrafrecht (§§ 91, 112 MStGB.).

[3] Vgl. im einzelnen Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 307 ff. Heckel unterscheidet recht glücklich Befehlsgewalt kraft Führerrangs, kraft Dienstauftrags und kraft Dienstalters, auch weist er mit Recht auf die große Bedeutung der Delegierungsmöglichkeit von Befehlsgewalt hin.

[4] SA.-Dienstvorschrift, S. 117, Ziffer 171.

Mit jeder Führerstellung ist notwendig Anordnungsbefugnis verbunden, die sich bis zur unbedingten Befehlsgewalt steigern kann. Der Befehlsgewalt entspricht in mehr oder minder großem Umfange eine Strafgewalt. Der Führer muß jederzeit in der Lage sein, seine Kampfgruppe immer uneingeschränkt im Sinne der Führerinitiative beherrschen und verwenden zu können[1]. Deshalb gehören auch die dem Führer gegebenen Machtmittel unmittelbar zur Führung selbst und sind nicht die Attribute eines andersgearteten und neben der Führung stehenden Prinzips der Herrschaft. Sie sind durch Rechtsnorm und Dienstvorschrift näher festgelegt. Die Zwinggewalt geht am weitesten in Augenblicken äußerster Not und dringender Gefahr. Der soldatische Führer übt ein „Führernotrecht" aus, wenn er seinem Befehl selbst mit der Waffe Gehorsam verschafft[2]. „Jeder Führer ist verpflichtet, gegen Nachlassen der Manneszucht, Ausschreitungen, Plünderungen, Paniken und sonstige schädigende Einflüsse unverzüglich mit allen, selbst den schärfsten Mitteln einzuschreiten."[3] Denn: „Die Mannszucht ist der Grundpfeiler des Heeres und ihre strenge Aufrechterhaltung eine Wohltat für alle."[4] In der Verordnung über den Waffengebrauch der Wehrmacht vom 17. Januar 1936 ist in § 5 nicht nur auf Notwehr und Notstandsrecht der §§ 53, 54 des Strafgesetzbuches, sondern für den Fall des „disziplinaren Notstands" auf §§ 124, 125, 2 des Militärstrafgesetzbuches hingewiesen.

Die Führerschaft bedarf eines erhöhten strafrechtlichen Schutzes. Angriffe auf Leib und Leben des obersten Führers sowie öffentliche Beschimpfungen und Verleumdungen stellt § 94 des Strafgesetzbuches unter Strafe. Wer es unternimmt, den Führer oder Mitglieder der Reichsregierung ihrer verfassungsmäßigen Gewalt zu berauben oder mit Gewalt oder durch Drohung zu nötigen oder zu hindern, ihre Befugnisse überhaupt oder in einem bestimmten Sinne auszuüben, wird wegen hochverräterischen Zwanges nach § 81 des Strafgesetzbuches bestraft. Ergänzt wird der Schutz der Führung durch § 2 des Heimtückegesetzes vom 20. Dezember 1934[5], der zersetzende Hetzreden über leitende Persönlichkeiten des Staates oder der NSDAP., die geeignet sind, das Vertrauen des Volkes zur politischen Führung zu untergraben, unter Strafe stellt. Den öffentlichen Äußerungen stehen nichtöffentliche böswillige Äußerungen gleich, wenn der Täter damit rechnet oder rechnen muß, daß die Äußerung in die Öffentlichkeit dringen werde. Die militärischen Führer genießen durch das Militärstrafgesetzbuch in den Bestimmun-

[1] Simoneit, „Wehrpsychologie", S. 15. Dieser Gedanke ist von Hans Grimm in „Volk ohne Raum" unter Verwendung der Aufzeichnungen des Hauptmanns von Erckert sehr schön dargestellt worden (Bd. 2, S. 62).

[2] Richtig Gösser, „Der Mißbrauch der Dienstgewalt nach deutschem Militärstrafgesetzbuch", S. 80: „Notstand der Disziplin ist Rechtfertigungsgrund, Notstand nach allgemeinem Strafrecht hat nur entschuldigende Wirkung." Ich habe deshalb vorgeschlagen, den Begriff „militärischer Notstand" durch „Befehlsnotrecht" zu ersetzen.

[3] T.F., I, S. 4, Ziffer 13, Abs. 2. [4] T.F., I, S. 4, Ziffer 13, Abs. 3.

[5] RGBl. I S. 1269. Die leitenden Persönlichkeiten sind in der 2. Durchführungsverordnung vom 22. Februar 1935 (RGBl. I S. 276) aufgeführt.

gen „Strafbare Handlungen gegen die Pflichten der militärischen Unterordnung“ einen besonders starken Schutz[1].

Neben der Wehrmacht sind bestimmte Führerkorps der Bewegung zum Tragen von Waffen berechtigt, so ist etwa die Pistole Ehrenwaffe der politischen Leiter.

Jeder Führer ist wie der oberste Führer für seine Führungseinheit verantwortlich, nur kann er jederzeit zur Verantwortung gezogen werden. In der Regel ist er seinen vorgeordneten Führern verantwortlich. Diese Verantwortlichkeit des Führers gehört zu den grundlegenden Merkmalen der gesamten Führungsordnung[2]. Damit ist der Grundsatz des preußischen Heeres nach dem Willen des Führers im übertragenen Sinn zu einem Leitgedanken der gesamten deutschen Führungsordnung geworden: Autorität jedes Führers nach unten und Verantwortlichkeit nach oben[3]. Von „Willkür“ oder „Diktatur“ kann deshalb keine Rede sein. Jeder Führer ist mehrfach gebunden, an den obersten Führer und seine sonst vorgeordneten Führer, an Weltanschauung und Gemeinschaftsaufgabe, an Recht, Gesetz und sonstige Vorschrift. Im Heere ist die dienstliche Verantwortlichkeit für den jeweiligen Befehlsbereich eine alles umfassende, die nur in der aus den tatsächlichen Verhältnissen des Einzelfalles sich ergebenden Unmöglichkeit der Beaufsichtigung ihre Grenze findet[4]. Für Gemeinschaften, die ihre Gefolgschaft nicht total erfassen, ist die Betreuungspflicht je nach ihrer Art eine begrenztere.

Die Verantwortlichkeit wird vom Führer ganz allein getragen. Für den Soldaten schließt sie sogar die strafrechtliche Verantwortlichkeit des Untergebenen grundsätzlich aus (§ 47 MStGB.). Es steckt ein tiefer Sinn darin, daß sich ein Offizier unmöglich damit entschuldigen kann, seine Leute hätten versagt[5]. Die Ehre des Führers ist die Ehre seiner Gefolgschaft in jeder Gemeinschaft, die auf sich hält, und der echte Führer sieht die Schuld seiner Gefolgschaft als seine Schuld an und steht für sie ein, auch dann, wenn er persönlich für das Versagen einmal wirklich nichts kann. Er mag seinerseits die zur Verantwortung ziehen, die gefehlt haben, nach oben ist der Schuldige immer er. Nur von hier aus ist der Grundsatz: „Autorität nach unten“, „Verantwortung nach oben“ in seiner ganzen Tiefe zu begreifen.

Mit dieser Verantwortung steht nicht in Widerspruch, daß auch jeder, selbst der hohe Führer, den übergeordneten Gehorsam schuldig ist; es ist schon mehrfach darauf hingewiesen. Der Gehorsam ist ein Kind der Mannszucht, die von

[1] § 89—112 MStGB.

[2] Über die letzte Verantwortlichkeit des hohen Führers Moltke, „Militärische Werke“, IV, 1. Teil (1911), S. 42 ff.

[3] Adolf Hitler, „Mein Kampf“, S. 501.

[4] Dietz, „Disziplinarstrafordnung“, I, S. 37, und die dortigen Hinweise auf RMG. 1, 132; 4, 293; 17, 212. – Verabsäumung der militärischen Beaufsichtigungspflicht ist nach § 147 MStGB. strafbar.

[5] Usadel, „Zucht und Ordnung“, S. 51: „Niemals ist die Gefolgschaft schuldig, wenn sie nichts taugt, sondern immer ihr Führer, weil er sie nicht zu gestalten wußte.“

Führer und Mann in gleicher Weise gefordert werden muß. Deshalb sagte Moltke im Reichstag am 7. Juni 1872: „Der General an der Spitze eines Korps ist in dem Augenblick der Gehorchende, wo er in Berührung mit einem noch höher gestellten General kommt, und ebenso kann der einfache Soldat Vorgesetzter werden, sobald der Dienst ihn dazu beruft". Daß es zu tragischen Konflikten zwischen Verantwortung und Gehorsam kommen kann, hat die Geschichte gezeigt, man braucht nur den Namen York zu nennen. Im Bereich der Dichtung hat Kleist im Prinzen von Homburg das tragische Problem dramatisch behandelt. Zuletzt hat Schwinge zu dieser Frage sehr anregende Ausführungen gemacht[1], er hat an historischen Beispielen nachzuweisen gesucht, daß es auch im soldatischen Leben Fälle gibt, in denen ein „übergesetzlicher Notstand" die Nichtbefolgung eines Befehls rechtfertigt[2].

Gewiß kann auch die Führerstellung mißbraucht werden. Ihre Machtfülle kann dazu verführen, von ihr in unrechtmäßiger und unzulässiger Weise Gebrauch zu machen. Abgesehen davon, daß geeignete Führerauslese Verfehlungen dieser Art weitgehend einschränkt, stehen die Führer unter der Aufsicht und Überwachung der höheren Führung, insbesondere auch unter den verschiedenen Arten von Gerichtsbarkeit. Strafrechtliche und zivilrechtliche Haftung droht ihnen bei Pflichtverletzungen; der Führer hat strengere Beurteilung zu erwarten als der Gefolgsmann[3]. Das neue Strafgesetzbuch muß nicht nur die Führung sichern, sondern auch den Führungsmißbrauch unter schwere Strafdrohungen stellen. So wird etwa neben der Ausnutzung eines Lehr- oder Erziehungsverhältnisses auch die eines Führungsverhältnisses bei den einschlägigen Delikten schwere Strafe erheischen, wenn man nicht schon heute jeden Führer als einen Erzieher ansehen will. Im Heere wirken der Verletzung von Führerpflichten gegenüber der Gefolgschaft die schweren Strafbestimmungen über den Mißbrauch der Dienstgewalt entgegen[4]. Auch die Gefolgschaft ist dem Führer gegenüber nicht

---

[1] Schwinge „Gehorsam und Verantwortung". Ich halte es allerdings nicht für richtig, den Grundsatz des übergesetzlichen Notstands nur für die höhere Führung zuzulassen, für die niedere aber auszuschließen. Dazu Oberstleutnant Schmidt in „Zeitschrift für Wehrrecht", IV. Band, S. 100 ff.

[2] Über Bindung und Freiheit des soldatischen Führers äußerst aufschlußreich Ludendorffs „Unbotmäßigkeit im Kriege". Das Problem spielt im Offizierskorps schon früh eine Rolle. Im spanischen Reglement von 1726, das Friedrich Wilhelm I., ins Deutsche übersetzt, jedem Offizier der Armee schenkte, heißt es, daß der Offizier seinen Vorgesetzten Gehorsam schuldig sei, „es sei denn, daß es gegen die Ehre sei". So berichtet vom Prinzen Friedrich Karl in „Entstehung und Entwicklung des preußischen Offiziergeistes, seine Erscheinungen und Wirkungen" vom 31. Januar 1860 (abgedruckt in Demeter, „Das deutsche Heer und seine Offiziere", S. 249 ff.). Die ganze Problematik zeigt sich in der Tatsache, daß nach den Satzungen des Maria-Theresien-Ordens nur „ein selbständiges, ja sogar ein Handeln gegen den Befehl, Voraussetzung sei, sich diese Kriegsauszeichnung zu erwerben".

[3] Freisler, „Deutsche Justiz", 1938, S. 365: „Das Maß der Führenden muß ein strengeres als das der Geführten sein. Das widerspricht nicht der Gerechtigkeit, sondern ist eins ihrer Gebote."

[4] Gösser, „Der Mißbrauch der Dienstgewalt nach deutschem Militärstrafgesetzbuch"

„wehrlos" oder „entrechtet". Sie kann sich gegen Unrecht auf mannigfaltige Weise wehren, u. a. durch Beschwerde, Anzeige, Meldung usw.

Der Führer muß sich stets neu bewähren. In allen ausgesprochen kämpferischen Führungsordnungen wird er immer wieder auf Herz und Nieren geprüft. Vielfach muß er auch besondere Führerschulen besuchen, ehe der Aufstieg in eine höhere Führungsstelle möglich ist. Wer die Führerstellung wider Erwarten nicht ausfüllt, wer versagt oder später „ausfällt", muß sie nach nationalsozialistischer Auffassung verlassen. In Kampfgemeinschaften gibt es deshalb auch keine Anstellung auf Lebenszeit. So besteht für Offiziere und Reichsarbeitsdienstführer die Möglichkeit der „Verabschiedung", wenn für sie keine Verwendungsmöglichkeit mehr vorhanden ist oder sie ihrer Dienststellung nicht mehr gewachsen sind[1]. Auch im neuen Polizeibeamtengesetz ist ein sogenannter Eignungsparagraph (§ 16) geschaffen, nach dem ein auf Lebenszeit angestellter Polizeioffizier auch dann in den Ruhestand versetzt werden kann, wenn er den dienstlichen Anforderungen nicht mehr für seine Dienststellung genügt[2]. Gerade hier besteht die Möglichkeit der Überalterung des Führers in erhöhtem Maße. Zwar gibt es für den echten Führer keine Altersgrenzen, wohl aber erfordern manche Führerstellungen jugendliche Frische und Gesundheit mehr als andere, so daß ihr Fehlen nicht unberücksichtigt bleiben kann. Ähnlich liegt es bei den Führerstellungen in der Bewegung. Der „blaue Brief" gehört notwendig auch zur heutigen Führerordnung. Daß auch Reichsminister und Reichsstatthalter keine Beamte sind, liegt nicht zuletzt darin, daß man in so exponierter Führerstellung nicht auf „Lebenszeit" angestellt werden kann. Selbst der Betriebsführer kann heute unter bestimmten Voraussetzungen von höherer Stelle aus seiner Führerstellung entfernt werden. Im Verein hat auch noch die Gefolgschaft die Möglichkeit, den Führer abzuberufen. Die Führerstellung kann auch durch gerichtliche Verurteilung oder auch durch ehrengerichtlichen Spruch verlorengehen.

Diese Beispiele zeigen, daß sich aus der Führerstellung wichtige Folgen, Pflichten und Rechte ergeben, die hier in keiner Weise erschöpft werden können, zumal sie ja nach der Art von Führer und Führung verschiedene sind. Aber auch die persönlichen Rechtsverhältnisse des Führers sind nicht gänzlich unerheblich und verdienen auf allen Gebieten nähere Untersuchung und Vergleichung. Der Führer ist kein besonderer Berufszweig, sondern in allen Berufen möglich und nötig. Es ist deshalb auch falsch, wie es oft geschieht, dem Typus des Führers den des Beamten gegenüberzustellen. Auch der Beamte kann Führer sein, wenn natürlich auch nicht jedes öffentliche Amt eine Führungsstelle ist. Führung ist eine Funktion in der Gemeinschaft und darf deshalb nicht mit dem überkommenen „öffentlichen Amt" gleichgesetzt werden. Ein öffentliches

---

[1] Vgl. hierzu § 24 des Wehrgesetzes und § 12 des Reichsarbeitsdienstgesetzes.

[2] Nicht nur Offiziere der Wehrmacht und Reichsarbeitsdienstführer, sondern neuerdings auch die Polizeioffiziere erreichen deshalb früher die Altersgrenze (§ 15 des Polizeibeamtengesetzes).

Amt kann eine Führungsstelle sein, aber nicht jede Führungsstelle ist ein öffentliches Amt. Der Führer ist nicht nur im Bereich von Partei, Wehrmacht, Staat, Gemeinde und Schaffensstand anzutreffen, sondern auch im Betrieb und Verein; nur darf man nicht alle Führer über einen Kamm scheren. Es gibt Männer, die neben ihrem Beruf eine ehrenamtliche Führungsstelle innehaben, solche, die ein Führungsamt hauptberuflich und auf Lebenszeit ausüben, andere, die auf Zeit berufen werden oder jederzeit abberufen werden können usw.

Selbst die so „materielle" Verdienstfrage des Führers ist nicht ganz bedeutungslos, weder für die Führung, noch für die Gefolgschaft. Ein ausreichendes Einkommen ist für den „berufsmäßigen" Führer wichtig, damit er seiner Führungsaufgabe voll gerecht werden kann, um möglichst ungeplagt von finanziellen Sorgen sich ganz auf seine Führungsaufgabe konzentrieren zu können, ganz abgesehen davon, daß der führende Mensch in besonderem Maße verpflichtet ist, für einen hochwertigen Nachwuchs unseres Volkes Sorge zu tragen. Reichtümer zu sammeln kann nie die Aufgabe eines Führers sein, das hat dem Führerideal noch stets widersprochen. Allein der Wirtschaftsführer kommt unter günstigen Verhältnissen zu einem überdurchschnittlichen Einkommen, dafür hat er aber auch als Führer die meisten finanziellen Sorgen von Berufs wegen. Auch ist die Frage des Einkommens der führenden Männer in bezug auf die Gefolgschaft nicht ganz unbeachtlich. Das gesunde Empfinden unseres Volkes findet es durchaus gerecht, daß gesteigerte Verantwortung auch höheren Rang und erhöhte Einkünfte mit sich bringt. Darin liegt weder ein Verstoß gegen den sozialistischen Gedanken der Volksgemeinschaft noch gegen die Idee der gleichen volksgenössischen Ehre, solange die Rangordnung nicht zur abkapselnden Kastenbildung, zu Überheblichkeit und Dünkel des Ranghöheren führt, und solange die Führerschicht nicht in Hülle und Fülle lebt, wenn das Volk darbt, und solange die Gehälter der führenden Männer nicht in einem ungewöhnlichen Verhältnis zum Durchschnittseinkommen der Gefolgschaft stehen. Hauptsache ist stets das Gefühl, daß der „Höher-" und „Besser"gestellte wirklich eine Führungsaufgabe erfüllt und dabei eine verantwortungsschwere und aufreibendere Dienstleistung für die Volksgemeinschaft vollbringt als die Gefolgschaft.

3. Führer und Gefolgschaft

Das Verhältnis von Führer und Gefolgschaft gilt nicht nur zwischen Führer und Volk, sondern für jede sonstige führerschaftliche Zuordnung. Auch hier mag das Verhältnis von Offizier und Mann als Beispiel dienen. Altrichter sagt von ihm: „Das soldatische Führertum gründet sich auf ein persönliches Treueverhältnis zwischen Führer und Gefolgschaft. In diesem Treueverhältnis liegen seine großen moralischen Kraftquellen, zugleich aber auch die Schwierigkeiten für denjenigen Führer, der es nicht versteht, die Seelenkräfte, die die Untergebenen an den Führer binden, wirksam zu machen. Die seelischen Triebkräfte heißen Vertrauen, Achtung und Liebe. Alle diese Gefühlswerte können weder befohlen, noch erzwungen, son-

dern nur erworben werden."[1] Auch in den Betrieben gilt das Treueverhältnis von Führer und Gefolgschaft heute als ehernes Grundgesetz: „Im Betriebe arbeiten der Unternehmer als Führer des Betriebes, die Angestellten und Arbeiter als Gefolgschaft gemeinsam zur Förderung der Betriebszwecke und zum gemeinen Nutzen von Volk und Staat."[2] „Der Führer des Betriebes hat für das Wohl der Gefolgschaft zu sorgen. Diese hat ihm die in der Betriebsgemeinschaft begründete Treue zu halten."[3] Diese Treue ergibt sich aus der existentiellen Verbundenheit in einer Schaffensgemeinschaft. Der Führer jeder Gemeinschaft, aus der der Gefolgsmann seinen Lebensunterhalt bezieht, sorgt für ihn. Gesundheit, Arbeitskraft und Lebensglück des Gefolgsmanns sind dem Führer anvertraut. Auch die Familie des Gefolgsmanns ist hier seiner Betreuungspflicht anheimgestellt. Der Gefolgsmann arbeitet nach bestem Können getreulich am gemeinsamen Werk mit. Dem Verhältnis von Betreuung und Mitarbeit entspricht das von Anleitung und Nachfolge, Befehl und Gehorsam[4].

Der Führer ist immer zugleich auch der Kamerad seiner Leute[5], da er in jedem Gefolgsmann die Würde des Menschen achtet, zumal dieser als Volksgenosse die gleiche soziale Ehre besitzt wie er. Diese Kameradschaft verbindet Führer und Gefolgschaft, sie verpflichtet gegenseitig[6]. Der Führer sieht in seinen Untergebenen nicht das „Menschenmaterial" — wie jener wenig schöne Ausdruck lautet —, mit dem er arbeitet wie mit einer toten Maschine, sondern Mitarbeiter am gleichen Werke und Pflegebefohlene, für deren Wohl er nach Kräften sorgt[7]. „Der Untergebene sieht im Führer nicht einen fremden Interessen dienenden Fronvogt, sondern den Führerkameraden, dem er seine verantwortungsvolle Aufgabe im Dienst der gemeinsamen Sache nach Kräften erleichtert."[8] Wenn diese Kameradschaft auch nicht durch Befehl erzwungen werden kann, so ist sie trotzdem nicht nur eine sittliche Gemeinschaftskraft, sondern zugleich auch eine Rechtspflicht, die zwar nicht mit Strafdrohungen herbeigeführt

[1] Altrichter in seinem Aufsatz „Der soldatische Führer", S. 1.
[2] Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit, § 1.
[3] Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit, § 2.
[4] Becker, „Führungsordnung und Hierarchie", S. 26: „Befehlsgewalt und Gehorsam sind Entsprechungen des Treu- und Vertrauensverhältnisses . . ."
[5] Göring, „Reden und Aufsätze", S. 18: „Mein oberster Chef ist nicht nur mein oberster Vorgesetzter, sondern auch mein erster Kamerad."
[6] Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", macht S. 120 ff. wertvolle Ausführungen über das Verhältnis von Kameradschaft und Gefolgschaft. „Ohne den Willen eines Führers, der seine Mannschaft zur Gefolgschaft zwingt, ist die Kameradschaft nur ein fast willenloses, pflanzenhaftes Gebilde, das die natürliche Tendenz hat, mit einem Mindestmaß an Kraftaufwand auszukommen." Vgl. auch Zilian, „Führertum und Kameradschaft", in: „Soldatentum", 1935, S. 218.
[7] „Kleinigkeiten", „Militärwochenblatt", 1936, Sp. 439, Nr. 219: „Höchstleistungen und Fürsorge beißen sich nie", „Rücksichtnahme auf die Verpflegung, auf das Ruhebedürfnis, Schonung der Truppe, wo sie möglich ist, ist kein Zeichen für Milde und es ist falsch, in der mangelnden Rücksichtnahme auf die Mannschaft ein Zeichen für höchste Anforderungen und kriegerische Härte zu sehen."
[8] Hierl, „Arbeitsdienst ist Dienst am Volke", S. 28.

werden kann, deren Nichtbeachtung aber doch unter Umständen geahndet werden muß. Die Kameradschaft ist soldatischen Ursprungs. Sie ist nicht dasselbe wie Freundschaft und Liebe. Sie ist innere Verbundenheit zum Zwecke der Lösung gemeinschaftlicher Aufgaben durch gemeinsamen Kampf oder gemeinsame Arbeit[1].

Für den Nationalsozialismus ist der Betrieb nicht mehr eine Summe technischer und sachlicher Mittel zum Zwecke eines Wirtschaftserfolges, in die „leider Gottes" auch der Faktor „Mensch" eingesetzt werden muß, den man bei aller Rationalisierung und Technifizierung noch nicht ganz entbehren kann, vielmehr steht der Mensch nunmehr auch im Betriebsmittelpunkt, und derjenige, dem in irgendeiner Weise Macht über Menschen verliehen ist, darf nicht mehr nach seinem Belieben von einem überkommenen „Herr-im-Hause"-Standpunkt her darüber verfügen, sondern hat sich als Führer zu bewähren. Mag die Wirklichkeit diesem Ideal gerade in der unübersehbaren Welt der wirtschaftlichen Betriebe noch nicht vollauf entsprechen, so handelt es sich dabei nicht nur um ein erstrebenswertes Bild, das wir uns vom Betriebsführer machen, es legt vielmehr einem jeden Betriebsführer die Rechtspflicht auf, sich tatsächlich als Führer zu erweisen. Gerade an der Frage der Bildung eines Betriebsführertyps, der wirklich als Führer in Erscheinung tritt, wird der Nationalsozialismus seine Zähigkeit unter Beweis stellen, weil auf gar keine andere Weise der Gedanke des deutschen Sozialismus verwirklicht werden kann.

Was für Heer und Betrieb gilt, gilt auch für Partei und Staat. Auch in der „Behörde" handelt es sich um ein führerschaftliches Verhältnis zwischen dem Chef und den mitarbeitenden Beamten. Es ergäbe sich sonst die komische Lage, daß dieser als „Dienstvorgesetzter" nach dem deutschen Beamtengesetz diesen gegenüber „Leiter" oder sonst etwas, auf Grund des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit in öffentlichen Betrieben den Behördenangestellten und -arbeitern gegenüber aber „Betriebsführer", eben Führer im echten Sinne wäre. Er ist Führer hier wie dort, wenn auch das führerschaftliche Verhältnis nach beiden Seiten gewisse Abwandlungen zeigt.

Nie rastende Fürsorge für den Untergebenen sowie Verständnis für das Fühlen und Denken der Mannschaft ist von je das Vorrecht des soldatischen Führers gewesen[2]. Es ist heute eine der wesentlichsten Führerpflichten schlechthin geworden. Aus einer umfassenden Sorgepflicht des Betriebsführers für seine Gefolgsleute ergeben sich nunmehr Selbstverständlichkeiten im Arbeitsverhältnis,

---

[1] Simoneit, „Wehrethik", S. 102: „Während Freundschaft und Liebe auf die glückselige Vereinigung der beteiligten Menschen gerichtet sind und meistens nur um deretwillen erstrebt werden, steht die Kameradschaft einzig und allein im Dienst der gemeinschaftlichen Sache. Sie ist keine Angelegenheit des Gefühlsgenusses, — sie ist vielmehr ein ethisches Mittel zur Verwirklichung von Idee und Tat".

[2] In der T. F. heißt es S. 2, Ziff. 8 vom Führer: „Er muß aber auch den Weg zum Herzen seiner Untergebenen finden und ihr Vertrauen durch Verständnis für ihr Fühlen und Denken sowie durch nie rastende Fürsorge erwerben".

die lange genug umstrittene Punkte der Sozialreform waren. Es braucht nur beispielsweise auf das Urlaubsrecht hingewiesen zu werden, das sich aus der Sorge des Betriebsführers für das Wohl der Gefolgschaft herleiten läßt (§ 2 des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit); da der Urlaub der Auffrischung der Arbeitskraft dient, kommt er dem Betrieb schließlich wieder zugute.

Auf Grund des gegenseitigen Treue- und Vertrauensverhältnisses wirken Führer und Gefolgschaft am gemeinsamen Werk eng zusammen. Eine Form des Zusammenwirkens allerdings kennt die Führungsordnung nationalsozialistischer Prägung nicht: die des Parlamentsbetriebs mit Abstimmungen und Mehrheitsentscheidungen. Kollegiale Beschlußbehörden sind genau so abgeschafft worden wie Parlamente im Reich, in den Ländern und in den Kommunen. Abstimmungen und Mehrheitsentscheidungen sind in der nationalsozialistischen Führungsordnung seltene Ausnahmen, die nur durch ganz besondere Umstände gerechtfertigt sind. Wir treffen sie noch gelegentlich im Vereins- und im Genossenschaftswesen, wo sie am ehesten sinnvoll sind, im Bereich neuerer Gesetzgebung auch noch in der Aktiengesellschaft, wenn auch dort schon in nur sehr beschränktem Ausmaße, in einer Anzahl anderweiter wirtschaftlich bestimmter Gemeinschaftsgebilde stark zweckbestimmter Art. Mitgliederversammlungen und gegebenenfalls auch Beiräte beschließen in den Gruppen der gewerblichen Wirtschaft insbesondere darüber, ob der Leiter das Vertrauen genießt. So § 22 der 1. VO. zur Durchführung des Aufbaues der gewerblichen Wirtschaft: „Die Mitgliederversammlung dient zur Unterrichtung und Aussprache der Mitglieder über die Tätigkeit und die finanzielle Lage der Gruppe. Sie erteilt die Entlastung und beschließt darüber, ob der Leiter das Vertrauen genießt."

Diese Bestimmung ist in Kampfverbänden unmöglich. Sie entspricht dem Charakter der berufsständischen Gemeinschaften, die man deshalb am ehesten als „genossenschaftlich" bezeichnen darf, weil ihre Führer ihr Wirken tatsächlich vor ihrer eigenen Gefolgschaft verantworten müssen. Hier ist das Zusammenwirken von Führer und Gefolgschaft nicht wie bei den Kampfverbänden auf einen nach außen gerichteten geschlossenen Einsatz gerichtet, sondern hat vorwiegend ein Miteinanderarbeiten der Genossen und Gestaltung des inneren Eigenlebens der Gruppe zum Inhalt. Auf diese Weise wird die enge Verbundenheit von Führer und Gefolgschaft in diesen Gemeinschaften besonders gut gesichert. Das Verhältnis von Führer und Gefolgschaft wird in manchen Gemeinschaften vertieft durch sogenannte „Räte"[1], die zum Teil institutionellen Charakter gewonnen haben. So heißt es von den Gemeinderäten in § 48 der Deutschen Gemeindeordnung: „Die Gemeinderäte haben die Aufgabe, die dauernde Fühlungnahme der Verwaltung der Gemeinde mit allen Schichten der Bürgerschaft zu sichern. Sie

---

[1] Vgl. im einzelnen Boesler, „Beiräte", „Deutsches Recht", 1935, S. 406, sehr ausführlich Ule, „Führerräte in der deutschen Verwaltung", in: „VerwArchiv", 1935, S. 27; auch Dollinger, „Das Recht des Führerrates".

haben den Bürgermeister eigenverantwortlich zu beraten und seinen Maßnahmen in der Bevölkerung Verständnis zu verschaffen. Sie haben bei ihrer Tätigkeit ausschließlich das Gemeinwohl zu wahren und zu fördern." Und vom Vertrauensrat des Betriebes heißt es in § 6 des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit treffend: „Der Vertrauensrat hat die Pflicht, das gegenseitige Vertrauen innerhalb der Betriebsgemeinschaft zu vertiefen." Diese Führerräte sind nicht ohne weiteres mit den „Stäben" der Führer gleichzusetzen, denen vorwiegend sachliche Sachberatung auferlegt ist. Die Übergänge vom Stab zur besonderen Institution des gefolgschaftsverbindenden Führerrates sind aber fließend.

Der Beirat kann in besonderen Fällen sogar die Entscheidung des dem eigenen Leiter vorgeordneten erzwingen. Für bestimmte wichtige Führungsentscheidungen ist deshalb auch häufig die Anhörungspflicht der Räte gesetzlich vorgeschrieben worden. Die Mitglieder von Führerräten sind für ihren Rat verantwortlich. Sie haben ihre abweichende Meinung zum Ausdruck, gegebenenfalls sogar zur Niederschrift zu bringen[1].

Die Einsetzung der Räte liegt nur selten in der Hand des betreffenden Führers. Er muß sich deshalb als Führerpersönlichkeit auch ihnen gegenüber durchsetzen.

In den Kampfgemeinschaften finden sich solche Einrichtungen nicht, da sie ihrem Wesen widersprechen. Die „Vertrauensräte" der alten Reichswehr, die übrigens nie praktische Bedeutung gewonnen haben, sind deshalb auch nach der Machteroberung durch das Gesetz vom 20. Juli 1933 verschwunden. Inwieweit man in der Bewegung wie in der Staatsorganisation Führerräte einführen soll, mag zweifelhaft sein, im Bereiche der Selbstverwaltung der Gemeinden und der Wirtschafts- und Kulturstände gehören sie wesentlich ins Bild des Ganzen.

Die Führungsordnung enthält auch im Verhältnis von Führer und Gefolgschaft mancherlei Probleme, die hier nicht im einzelnen abgehandelt werden können. Der Eintritt des Gefolgsmannes in das führerschaftliche Verhältnis hängt von den verschiedensten Umständen ab, die für den Kern der Zuordnung in der Führungseinheit nur geringe Bedeutung haben. Immerhin ist die Nachwuchsfrage der Gefolgschaft auch ein von der Führung zu beachtendes Problem, etwa in freiwilligen Verbänden, z. B. in der Partei, aber auch als Frage der Verteilung der völkischen Arbeitskräfte oder des Ersatzwesens für Wehr- und Arbeitsdienstpflicht. Für die Frage der Entlassung ist vor allem entscheidend, ob sich der Betreffende als Gemeinschafts- und Gefolgschaftsglied bewährt hat oder nicht.

Wir wollen zwei Fragen herausgreifen, die Gehorsamspflicht des Gefolgsmanns und seine Möglichkeit, sich gegen Unrecht „von oben" zu wehren.

Der Volksgenosse ist nach seinem Eintritt in eine konkrete Gemeinschaft, auf welchem Rechtsvorgang dieser auch beruhen mag, der Gemeinschafts-

---

[1] Vgl. z. B. § 57 der deutschen Gemeindeordnung.

ordnung und damit auch der Befehlsgewalt unterworfen. Der Gefolgsmann kann seinen Gehorsam nicht davon abhängig machen, ob er zu seinem Führer Zutrauen hat oder nicht. Es gehört zu den notwendigen Erfordernissen der Gefolgschaftsidee in der völkischen Führungsordnung, daß der Gefolgsmann unabhängig davon, wie der Führer seine Pflicht erfüllt, Disziplin hält, und zwar gerade auch in dem Ausnahmefall, wo der Führer sie nicht erfüllt. „Eine Auffassung von Disziplin, die es dem einzelnen freistellt, sich der Disziplin zu entziehen, wenn ihm die Anordnung oder die Person des Führers nicht passen — ob mit Recht oder ohne Recht, ist hier gleichgültig — lehnen wir ab. Eine Disziplin mit Vorbehalt ist keine Disziplin."[1] Der Gehorsam gilt nie der Person als solcher, sondern der Person in ihrer Führerstellung[2]. Gehorsam wird dem Führer geschuldet unabhängig davon, ob er gut oder schlecht ist, aus der Gemeinschaft selbst erwachsen oder eingesetzt ist. „Wir wollen einen Gehorsam, der auf dem Vertrauen von Führer und Mannschaft beruht, aber auch den Gehorsam, der dem Inhaber des Amtes gilt, ganz gleich, ob er eine Kompanie schon Jahre hindurch führt oder ob er mitten in der Schlacht an die Stelle des gefallenen Vorgängers tritt."[3] Wer als Führer eingesetzt ist, hat das Vertrauen der einsetzenden Stelle, daß er seine Aufgabe erfüllt und daß er sie im allgemeinen besser zu erfüllen weiß als die ihm Untergebenen. In Kampfgemeinschaften vornehmlich ist es wichtiger, daß bedingungslos gefolgt als daß darüber nachgedacht wird, ob der Befehl sachlich richtig oder auch nur, ob er rechtmäßig ist[4].

Nicht immer ist der Gehorsam leicht, einmal, weil er persönliche Opfer fordert, zum anderen, weil nicht jeder Befehl vertrauenerweckend ist, in beiden Fällen erweist sich aber erst die Disziplin als die Grundtugend des Gefolgsmannes schlechthin.

Das führerschaftliche Verhältnis des politischen Kämpfers und des Soldaten zu seinem Führer ist enger als das Verhältnis in Arbeitsgemeinschaften oder wirtschaftlichen Interessengemeinschaften. Die Gehorsamspflicht ist eine entsprechend weitere oder begrenztere, ihre Verletzung mehr oder weniger schwer wiegend. Der militärische Ungehorsam wird disziplinarisch oder auch gerichtlich geahndet[5].

---

[1] Hierl, „Arbeitsdienst ist Dienst am Volke", S. 29.

[2] Simoneit, „Wehrethik" S. 98: „Die militärische Praxis muß in jeder Situation die Anerkennung der Symbole verlangen, die die Führerstellung kennzeichnen".

[3] Blomberg vor den Kreisleitern der NSDAP. auf Burg Vogelsang 1937.

[4] Seeckt, „Gedanken eines Soldaten", S. 90: „Mit je mehr Klugheit und Verständnis befohlen, mit je mehr Erkenntnis und Vertrauen gehorcht wird, um so leichter fällt beides. Je freiwilliger die Disziplin ist, um so besser; aber nur Disziplin, die zur Gewohnheit und Selbstverständlichkeit geworden ist, besteht die Probe in der Stunde der Gefahr."

[5] Die scharfe Gegenüberstellung von soldatischer Befehlsgewalt und behördlicher Amtsgewalt erscheint heute nicht mehr angebracht, wenn auch Unterschiede nicht verkannt werden sollen. A. A. Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 313, 364.

Jeder Befehl muß allerdings im Rahmen der Zuständigkeit des Führers liegen, um verbindlich zu wirken. So kann auch ein Beamter in dienstlichen Angelegenheiten nicht dem politischen Leiter gegenüber gehorsampflichtig sein, weil damit dem unverzichtbaren Führungsgrundsatz Abbruch getan würde, daß in einem bestimmt abgegrenzten Entscheidungsspielraum nur ein Wille maßgebend sein darf. Das formuliert § 7 des Beamtengesetzes eindeutig: „Der Beamte darf Anordnungen für seine Amtshandlungen nur von seinem Vorgesetzten oder den kraft besonderer Vorschrift ihm gegenüber zur Erteilung von Weisungen berechtigten Personen entgegennehmen; seine Bindung an Gesetz und solche Anordnungen geht jeder anderen Gehorsamsbindung vor."

Die Gehorsamspflicht des Soldaten geht am weitesten, was sich aus dem Wesen des Soldatentums ohne weiteres erklärt[1]. Die Gehorsamspflicht des Beamten hat engere Grenzen. Das neue Beamtengesetz hat dahin entschieden, daß der Beamte eine Anordnung nicht befolgen darf, deren Ausführung für ihn erkennbar den Strafgesetzen zuwiderlaufen würde. Im übrigen trifft die Verantwortung für rechtswidrige Anordnung den, der sie gegeben hat[2]. Es muß eingehenderen Untersuchungen vorbehalten bleiben, einmal die Verschiedenheit der Gehorsamspflicht gegenüber dem politischen Leiter, dem Formationsführer, dem soldatischen Führer, dem Führer in der Verwaltung, dem Betriebsführer, höheren ständischen Verbandsleitern zu vergleichen. Über die Gehorsamspflicht und ihre Grenzen ist seit je viel gestritten worden[3]. Sowohl für den politischen Kämpfer als auch für den Soldaten gilt der Grundsatz des unbedingten Gehorsams; selbst für den Beamten hat ihn § 1 Abs. 3 des deutschen Beamtengesetzes aufgestellt[4]. Daß es trotzdem bestimmte Grenzen der Gehorsamspflicht gibt, ist nicht zu leugnen. Als Grundsatz gilt aber: „Der Untergebene muß die ihm von einem befehlsberechtigten Vorgesetzten erteilten Befehle in Dienstsachen unverzüglich, sinngemäß und nach besten Kräften ausführen. Er hat an sich weder Pflicht noch Recht zu prüfen, ob der Vorgesetzte im Einzelfall zu dem Befehl berechtigt oder ob der Befehl seinem Inhalt nach rechtmäßig oder gar zweckmäßig ist". So heißt es in einer neueren Entscheidung des Reichskriegsgerichts[5].

---

[1] Gierth, „Grundlinien des Führerstaats", S. 55: „Und man kann vielleicht nach der Straffheit ihres Aufbaues und der Stärke der Aussicht, für einen Befehl Gehorsam zu finden, folgende Reihe aufstellen: 1. Heer und Polizei, 2. Staatsverwaltung ausschließlich Polizei, aber einschließlich Justizverwaltung, 3. Selbstverwaltung, einschließlich der ständischen, 4. Rechtspflege. Für die Bewegung gilt eine ähnliche Abstufung bei den verschiedenen Gemeinschaften."

[2] § 7 des Deutschen Beamtengesetzes.

[3] Schwinge, „Befehl und Gehorsam", in: „Zeitschr. d. Ak. f. d. Recht", 1938, S. 147, und Wagner, „Die soldatische Gehorsamspflicht in geschichtlicher Entwicklung", in: „Deutsches Recht", 1938, S. 494, v. Nostitz-Wallwitz, „Das militärische Delikt des Ungehorsams"; vgl. auch Wille, „Die Gehorsamspflicht der Beamten und Militärpersonen usw.", zuletzt Dams, „Der militärische Ungehorsam nach § 92 MStGB".

[4] Vgl. hierzu Nadler, Wittland, Ruppert, „Deutsches Beamtengesetz", Teil I, S. 108, 218 ff.

[5] Entscheidungen des Reichskriegsgerichts, Bd. 1, S. 177 ff.

Die Gehorsamspflicht des Soldaten entfällt, wenn der Befehlende unzuständig ist. Sie entfällt weiterhin, wenn der Befehl keinen Inhalt hat, der ihn als einen „dienstlichen" rechtfertigt, schließlich, wenn der Befehlende unzurechnungsfähig ist, was allerdings kaum vorkommen wird. Befehle dieser Art sind unverbindlich[1]. Dagegen sind soldatische Befehle regelmäßig verbindlich, auch wenn sie nicht rechtmäßig sind[2]. Eine Ausnahme bildet der seltene Fall, wenn der Befehl ein Verbrechen oder Vergehen bezweckt. Weiß der Untergebene das, so braucht und hat er nicht zu folgen; in diesem — und nur in diesem — Falle, macht er sich selbst strafbar (§ 47 MStGB.), sonst trägt der Vorgesetzte die Verantwortung für den Befehl allein[3]. „Die Pflicht zum Gehorsam entfällt für den Untergebenen ferner dann, heißt es in der schon erwähnten Entscheidung des Reichskriegsgerichts, wenn ein Befehl eines Vorgesetzten ebenfalls ohne einen sich aus dem Dienstverhältnis ergebenden Grund so tief in das Rechtsgebiet des Untergebenen, in seine Ehre, sein Ansehen, seine militärische Stellung, seine Gesundheit, sein Leben, sein wirtschaftliches Dasein usw. usw. eingreift, daß dem Untergebenen bei Abwägung aller Gesichtspunkte nicht zugemutet werden kann, den Befehl zu befolgen." Wo danach allerdings die Grenze der Gehorsamspflicht liegt, ist äußerst unsicher, da der Irrtum regelmäßig dem nicht gehorchenden Untergebenen zur Last fällt. Die Nichtbefolgung ist ein Wagnis und muß es sein, — denn nichts geht im Kriege über den Gehorsam. Aber es gibt schon Fälle, in denen eine berechtigte Pflichtenkollision entstehen kann[4].

Nicht als Ungehorsam ist die Nichtbefolgung anzusehen, wenn ein Befehl durch eine neue Sachlage hinfällig geworden ist. Jedem soldatischen Befehl wohnt die clausula rebus sic stantibus inne. Weder der Mann noch der Unterführer ist an einen überholten Befehl gebunden, es ist jedoch äußerste Vorsicht am Platze, ob dies wirklich der Fall ist; Irrtum geht auf seine Gefahr. „Vielfach sind die Situationen, in welchen der Offizier nach eigener Einsicht handeln muß", sagt schon Moltke. „Es würde verkehrt sein, wollte er auf Befehle warten in Momenten, wo oftmals keine Befehle gegeben werden können; aber am ersprießlichsten für das Ganze ist in der Regel sein Wirken da, wo er den Willen seines Vorgesetzten vollzieht."[5] Das gilt auch für den Mann. Vor allem muß sich der Unter-

[1] Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, unterscheidet S. 309 gut zwischen gewaltlosen und dienstfremden Befehlen, die unverbindlich sind, während das für rechtsfremde grundsätzlich nicht gilt.

[2] Die alte These, daß jeder rechtswidrige Befehl unverbindlich sei, so z. B. Rissom, „Befehl" in: „Handwörterbuch des Militärrechts", S. 103, ist heute überwunden. Interessant der Ausweg, den Rissom aus dieser soldatisch unmöglichen Auffassung gefunden hat.

[3] Die Einschränkung der strafrechtlichen Verantwortlichkeit des gehorchenden Untergebenen, wie sie § 47 des Militärstrafgesetzbuches für Soldaten festlegt, ist grundsätzlich durch Reichsgerichtsurteil vom 12. Juli 1937 auch für SA.-Männer anerkannt; das Urteil ist in mehr als einer Hinsicht interessant. Abgedruckt in „ZAkdR.", 1937, S. 569.

[4] Schwinge, „Gehorsam und Verantwortung", in: „Deutsche Rechtswissenschaft", 1939, 4. Bd., S. 119.

[5] Moltke, „Verordnungen für die höheren Truppenführer vom 26. Juni 1869".

gebene fragen, ob er die Lage voll überschauen kann, da sein Handeln sich stets dem Ganzen einordnen muß. Er muß sich fragen, ob der Vorgesetzte in der gleichen Situation denselben Entschluß fassen würde[1]. Auch muß die Möglichkeit fehlen, sich über die Ansicht des Vorgesetzten Klarheit zu verschaffen.

Bei widersprechenden Befehlen gilt der militärdienstliche Grundsatz, daß der letzte gilt, auch wenn der erste von einem höheren Vorgesetzten gegeben war, der Untergebene muß aber den Befehlenden auf den alten Befehl aufmerksam machen[2]; auch ist der Befehlsgeber, dessen Befehl unbeachtet blieb, zu benachrichtigen. Ob dieser Grundsatz auch für Weisungen im zivilen Leben, etwa im Betrieb, gilt, erscheint zweifelhaft.

Gehorsam ist dem Vorgesetzten auch dann zu leisten, wenn er nicht Uniform trägt, sofern er nur als solcher zu erkennen ist. Der Führer muß sich gegebenenfalls als Vorgesetzter ausweisen.

Auch die fahrlässige Nichtbefolgung von Befehlen ist unter Umständen strafbar. Da der echte Ungehorsam vorwiegend eine Verletzung der persönlichen Führerautorität ist, fällt es schwer, von einem „fahrlässigen Ungehorsam" zu sprechen. Die soldatische Praxis bedient sich dieses nunmehr eingebürgerten Begriffs, mag er auch wissenschaftlich nicht sehr glücklich sein. Er gewinnt vor allem Bedeutung dann, wenn Befehle, die in Vorschriften enthalten sind oder bei Belehrungen im Dienstunterricht bekanntgemacht worden sind, fahrlässig unbeachtet blieben. Inwieweit eine gerichtliche Bestrafung des fahrlässigen Ungehorsams angebracht ist, steht dahin[3].

Für den Soldaten besteht ein allgemeines Recht, sich durch „Gegenvorstellungen" der Gehorsamspflicht zu entziehen, nicht. Aber Gegenvorstellungen sind nicht schlechthin unzulässig. „Wer glaubt, daß von ihm durch Befehl oder Weisung mündlich oder schriftlich etwas verlangt wird, was er nicht tun darf, oder was billigerweise nicht verlangt werden sollte — weil es nach seiner Meinung soldatischen Pflichten, besonderen Dienstvorschriften, Erlassen, Verordnungen oder Gesetzen zuwiderläuft — kann in dieser Lage, die für ihn eine Notlage ist, den Vorgesetzten bitten zu prüfen, ob der Befehl usw. aufrechterhalten oder geändert werden soll"[4]. Der Beamte ist zu Gegenvorstellungen verpflichtet, wenn er glaubt, daß von ihm etwas Ungesetzliches gefordert wird. Die Geltendmachung von Gegenvorstellungen ist eine Taktfrage.

Es gibt Fälle, wo der Führer Widerspruch wünscht, ja fordert. Der Gefolgsmann ist nicht sklavischer Knecht, sondern Mitarbeiter. An die Stelle des sogenannten „Kadavergehorsams" ist der sogenannte „intelligente Gehorsam" getreten,

---

[1] Schwinge, „Gehorsam und Verantwortung", S. 128; Altrichter, „Der soldatische Führer", S. 123.

[2] Rissom, „Ungehorsam", in: „Handbuch des Militärrechts", S. 771; Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 366; Poersch in „Zeitschrift für Wehrrecht", III. Bd., 1939, S. 507 ff.; Dams, „Der militärische Ungehorsam" nach § 92 MStGB., S. 57. [3] Vgl. hierzu Dams, „Der militärische Ungehorsam", S. 62 ff., 81 ff.

[4] Dietz, „Beschwerdeordnung für die Angehörigen der Wehrmacht", S. 65.

auch in der Wehrmacht. Gerade im Heere, wo „befohlen und gehorcht" wird, verlangt häufig der Führer von seinen Mitarbeitern Vorschläge, ehe er seinen eigenen Entschluß faßt. „Der Untergebene soll seine Ansicht dem Vorgesetzten gegenüber vertreten, auch dann, wenn er weiß, daß sie von der des Vorgesetzten abweicht und sich hieraus Reibungen und Schwierigkeiten ergeben können. Falsch wäre es jedoch, sich grundsätzlich nicht einer besseren Einsicht des Vorgesetzten zu fügen und keinerlei Belehrung anzunehmen."[1] Aus dem Glied heraus darf selbstverständlich überhaupt nicht gesprochen werden. Die besonders häufig in der Bürokratie vermißte Zivilcourage ist nach wie vor am Platze. Reicht der Auftrag nicht so weit, fordert er selbständiges Handeln, so muß ein neuer Entschluß dieser Sachlage Rechnung tragen, es wäre falsch verstandener Gehorsam, würde der Gefolgsmann sich bei dem alten Befehle beruhigen. „Wer einen Auftrag abändert oder nicht ausführt, hat das zu melden und übernimmt allein die Verantwortung für die Folgen. Stets muß er im Rahmen des Ganzen handeln"[2], ein wichtiger Grundsatz für den führerschaftlich recht verstandenen Gehorsam. Besserwissen darf selbstverständlich nie an seine Stelle treten[3].

Der Gefolgsmann muß aber auch auf seinen Führer bauen können. Der Untergebene soll das Gefühl haben, daß er sich auf seinen Vorgesetzten unbedingt verlassen kann, daß er, wenn er recht handelte, von ihm geschützt wird, auch wenn es unbequem ist oder Schwierigkeiten drohen[4]. Nur auf der Grundlage gegenseitigen Vertrauens werden Befehl und Gehorsam zu den Ergebnissen führen, um deretwillen sie beide notwendig sind.

Mit der Gehorsamspflicht ist der Gefolgsmann in keiner Weise dem Führer „ausgeliefert". Auch der Gefolgsmann hat Mittel und Wege, sich gegen Unrecht eines Führers — wie auch von Kameraden — zu wehren. Es ist eine müßige Frage, ob dem Gefolgsmann gegen den Führer des öffentlichen Bereiches „subjektiv-öffentliche" Rechte zur Verfügung stehen, da dieser Begriff einer überwundenen Vorstellungswelt angehört[5]. Es ist aber ebensowenig zweifelhaft, daß in der führerschaftlich verfaßten Gemeinschaft nicht nur der Rechtsstellung eines jeden Führers Pflichten und Rechte entspringen, sondern auch der des Gefolgsmanns, und zwar auch Rechte des Gefolgsmanns gegenüber dem Führer[6]. Es darf nie außer acht gelassen werden, daß zu den grundlegenden

---

[1] Altrichter, „Der soldatische Führer", S. 18; Schwinge, „Militärstrafgesetzbuch," S. 135.

[2] T. F., I, S. 10, Ziffer 31.

[3] T. F., I, S. 2, Ziffer 9.

[4] Weidemann, „Führertum in der Verwaltung", S. 27.

[5] Maunz, „Das Ende des subjektiven öffentlichen Rechts", „Ztschr. f. d. ges. StW.", Bd. 96, S. 74.

[6] Kerrl, Weidemann, „Die deutsche Gemeindeordnung", S. 3: „Gefolgschaft bedeutet die Pflicht zur Disziplin und Unterordnung um des Ganzen willen unter den Führer und bedingt als Anspruch das Recht auf die beste Leistung des Führenden."

Werten der völkischen Weltanschauung der Gedanke gehört, daß Führer und Gefolgsmann die gleiche Ehre besitzen und daß deshalb der Gefolgsmann auch das gleiche Maß von Ehrenschutz beanspruchen darf wie der Führer. Hier handelt es sich allerdings nicht mehr um die Sicherung individualistischer Grundrechte, wohl aber um die der Rechtsstellung des gemeinschaftsgebundenen Volksgenossen in der Gemeinschaft schlechthin und im Führergefolgschaftsverhältnis im besonderen. Der Gefolgsmann wird vor dem Unrecht auch des Führenden geschützt, und er darf sich selbst davor schützen[1]. Allerdings gehört es zu seiner aus der Gefolgschaftsstellung entspringenden Pflicht, bei der Geltendmachung seiner Rechte die Formen und Grenzen zu wahren, die sich angesichts der hoheitlichen Überordnung des Führers in Bewährung streng selbstdisziplinierter Mannszucht ziemen. Jedem Gefolgsmann steht grundsätzlich das Recht der Notwehr auch gegenüber dem Überstellten zu[2]. Auch sachliche Kritik, die die Form wahrt, ist nicht schlechthin ausgeschlossen. Nach nationalsozialistischer Auffassung muß ihr sogar unter Umständen der Weg geebnet werden.

Die erste Bestimmung der „Beschwerdeordnung für die Angehörigen der Wehrmacht" vom 8. April 1936 lautet: „Jeder Angehörige der Wehrmacht, der sich in seinen Rechten und dienstlichen Befugnissen beeinträchtigt fühlt oder glaubt, daß ihm von Vorgesetzten, Kameraden oder Wehrmachtsbeamten Unrecht irgendwelcher Art zugefügt wurde, hat das Recht, sich zu beschweren"[3], und gilt nicht nur für Kampfgemeinschaften in entsprechender Form, sondern grundsätzlich für jedes Gefolgschaftsverhältnis. Die früher vielfach verbreitete Auffassung, daß es unmilitärisch sei, sich zu beschweren, ist heute nicht mehr anzuerkennen[4]. Es gibt Fälle, in denen es nicht nur ein Recht ist, sich zu beschweren, sondern mindestens zur sittlichen Pflicht wird, nämlich dann, wenn die Ehre des Gefolgsmannes tatsächlich gröblich angegriffen oder verletzt wird. Es müssen Vorkehrungen getroffen werden, daß der Gefolgsmann nicht deshalb von der Beschwerde absieht, weil er befürchtet, daß sie ihm nachgetragen und er dann schlechter behandelt werden könnte. Schwere Strafdrohungen gegen Führer,

---

[1] Die verschiedenen Wege der Unrechtsbekämpfung sind am umfassendsten bisher dargestellt von Dietz in seiner „Beschwerdeordnung für die Angehörigen der Wehrmacht", 2. Aufl., 1938, S. 61 ff., 97 ff.

[2] Über die Begrenzung dieses Rechts für den soldatischen Untergebenen vgl. Schwinge, „Militärstrafgesetzbuch", S. 126.

[3] Einzelheiten des militärischen Beschwerdeverfahrens bei Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 401 ff.

[4] Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 100: „Ein gutes Beschwerderecht, das nicht nur auf dem Papier steht, trägt wesentlich dazu bei, die Stimmung der Truppe günstig zu beeinflussen. Es muß in Kauf genommen werden, daß Querulanten dieses Recht mißbrauchen und ihren Vorgesetzten das Leben schwer machen können und daß auf diese Weise der eine oder andere Drückeberger durch die Maschen schlüpft." Vgl. auch v. Volkmann-Leander, „Soldaten oder Militärs?", S. 54 ff.

die sich für gegen sie mit oder ohne Erfolg vorgebrachte Beschwerden rächen, sind am Platze[1].

Um das Beschwerderecht nicht auf dem Papier stehen zu lassen, wird bewußt betont, daß eine an sich unbegründete Beschwerdeführung oder eine an sich unrichtige dienstliche Anschauung nicht zur Bestrafung führen. Lediglich Formverletzungen und Beleidigungen machen strafbar. In soldatischen Gemeinschaften sind gemeinschaftliche Beschwerden deshalb verboten, weil ihre Verabredung von der Erregung von Mißstimmung und von Meuterei unter Umständen nicht weit entfernt liegt. Um einer unbesonnenen Beschwerde vorzubeugen, muß sie erst eine Nacht beschlafen werden. Daß für Beschwerden in der Regel ein besonderer Beschwerdeweg einzuhalten ist, braucht der Beschwerdeführung keinen Abbruch zu tun. Beachtenswert ist der Gedanke Weidemanns, notfalls einen „außerordentlichen Dienstweg" an die oberste Spitze einer Führungseinheit dann zuzulassen, wenn der Gefolgsmann keinen anderen Ausweg mehr weiß[2]. Der Reichsarbeitsführer hat in der Einleitung zur Beschwerdeordnung für den Reichsarbeitsdienst ausgesprochen, daß die Beschwerdeordnung den Weg des persönlichen Vertrauens zwischen den untergeordneten und übergeordneten Soldaten der Arbeit nicht versperren soll: „Jeder Angehörige des Arbeitsdienstes, der sich irgendwie persönlich beschwert oder bedrückt fühlt, ohne Anlaß oder Absicht zur Beschwerde zu haben, soll sich mit seinem persönlichen Anliegen vertrauensvoll an seinen Abteilungsführer oder sonst unmittelbaren vorgesetzten Führer wenden." Dieser Weg sollte für jeden Gefolgsmann aller Führungseinheiten der wichtigste und wertvollste sein. Im Beschwerdewege kann man eine Sache zumeist bis an die höchste Stelle bringen. Neben der formellen Beschwerde sind Dienstaufsichtsbeschwerde, Meldung bei höheren Vorgesetzten auf dem Dienstwege und schließlich Strafanzeige weitere wichtige Mittel des Untergebenen, sein Recht auch gegen übergeordnete Führer zu wahren.

Von alledem wird um so weniger Gebrauch gemacht werden müssen, je inniger das Verhältnis von Führer und Gefolgschaft ist. Den inneren Zusammenhalt sichert der Führer immer am besten, wenn er möglichst eng mit seiner Gefolgschaft zusammenlebt und sich nicht absondert. Für den Kampfführer ist das selbstverständlich. „Der Führer muß mit seiner Mannschaft leben, mit ihr Gefahren und Entbehrungen, Freud und Leid teilen. Er muß den Weg zum Herzen seiner Untergebenen finden, ihr Vertrauen durch Verständnis für ihr Fühlen und Denken sowie durch nie rastende Fürsorge erwecken."[3] Dieser soldatische Grundsatz gilt auch für den Betrieb. Er wird aber nicht dadurch erfüllt, daß gelegentlich einmal ein Kameradschaftsabend oder ein Betriebsfest steigt. Dieser Zusammenhalt

---

[1] Für militärische Vorgesetzte vgl. § 117 MStGB.

[2] Weidemann, „Der außerordentliche Dienstweg", „NS.-Beamtenzeitung", 1936, S. 663: „Ein solcher Weg ist für Parteigenossen, die Beamte sind, durch das Beamtengesetz geöffnet, allerdings nicht für persönliche Angelegenheiten."

[3] ADI., Heft 1, S. 6, Ziffer 9.

muß gerade bei der Arbeit selbst gesucht werden. Der Betriebsführer beispielsweise muß viel aus dem Büro in den eigentlichen Betrieb heruntersteigen. „Wer sich allzuviel auf dem Büro aufhält, verliert den Instinkt allmählich. Wer das Rechte treffen will, wer eine lebendige Verbindung mit seiner Gefolgschaft behalten will, der muß sich viel in der Gefolgschaft aufhalten. Nur wer sich dort wohl fühlt, ist der rechte und auch der beste Führer. Denn er holt sich im Wechselspiel der Kräfte auch aus seinen Gefolgschaftsleuten neue Kraft."[1]

4. Führungsweise und Führungsmittel

Es wäre gewiß eine interessante Aufgabe, im Rahmen einer umfassenden völkischen Führungslehre einen praktischen Teil zu entwickeln, der das Führerwirken als solches betrachtet, das schließlich die Hauptsache deshalb ist, - weil Führung in dauerndem lebendigen Tun und Handeln besteht. Das führerische Wirken erschöpft sich in keiner Weise in Befehlen. So wichtig die Kunst der Anordnung ist, so sind die vielfältigen sonstigen Handlungen der Fürsorge und Aufsicht, der Erziehung und Ausbildung, nicht zuletzt auch die Handhabung der Strafgewalt (soweit vorhanden), die erst die Ganzheit des Führerwirkens ausmachen, nicht weniger wichtig. Die Lehre von der Kunst der Führung muß entsprechend umfassend sein. Der Führer muß die Gesetze der Gemeinschaft kennen und den Menschen zu beurteilen wissen, ihn anleiten und erziehen können. Der Führer muß aber auch die Technik und Methodik des Handelns und der Menschenbehandlung beherrschen. Der Führer muß etwa auch wissen, wie ein lebendiger Dienstbetrieb aufrechterhalten wird, er muß die vielfältigen Mittel der Gemeinschaftsgestaltung kennen und gebrauchen können. Appell und Feier sind Beispiele solcher Gestaltung, die heute erst in ihrer vollen Bedeutung für das Gemeinschaftsleben erkannt worden sind. Sie sind wertvolle Mittel in der Hand des Führers, der sie verständig zu benutzen weiß. Hier muß der Hinweis genügen, daß eine praktische Führungslehre eine wichtige noch vor uns liegende wissenschaftliche Aufgabe ist, die gewiß eine zentrale Verfassungslehre nicht allein angeht, andererseits auch von ihr nicht getrennt werden kann, da diese die Verfassung nicht allein als Ordnung und Zustand, sondern auch in der Bewegung zu betrachten hat. Hier kann nur beispielhaft auf einige wichtige Punkte aufmerksam gemacht werden.

Der Wert der Psychologie für die Führung liegt auf der Hand; der Führer muß den Menschen nehmen, wie er ist, und muß ihn deshalb kennen[2]. „Der Führer muß bemüht sein, stets den Pulsschlag der Gefolgschaft zu fühlen, und daraus die rechten Folgerungen ziehen können. Er soll sich dabei durch erkannte Schwächen nicht herabziehen lassen, sondern die Schwachen zu sich heraufreißen."[3] Eine praktische Führungspsychologie muß auf echten wissenschaftlichen Ergebnissen

---

[1] Arnhold, „Betriebs- und Arbeitsführung", S. 22.
[2] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 650.
[3] Hierl, „Gedanken über Erziehen und Führen", S. 10.

aufbauen[1]. Die Bemühungen der deutschen Psychologie sind heute darauf gerichtet, auch praktischer Führungstechnik Hilfsstellung zu leisten.[2] Der Führer braucht jedoch nicht wissenschaftlich gebildeter Psychologe zu sein, sondern soll deren Ergebnisse praktisch verwerten[3].

Menschenkenntnis führt zu richtiger Menschenbeurteilung, diese zur richtigen Menschenbehandlung[4]. Die Behandlung schwieriger Naturen ist ein besonders ernstes Kapitel. Mit dem bloßen „Hängenlassen" kann sich eine recht verstandene Führungslehre nicht zufriedengestellt erklären. Bevorzugung wird stets als die größte Ungerechtigkeit empfunden. Für gute Führung gibt es keine Gebrauchsanweisung, weil die Führungsart immer von der Führerpersönlichkeit abhängig ist. Die Erfahrung zeigt, daß die verschiedensten Führerpersönlichkeiten in der Lage sind, auf ihre Art die gestellte Führungsaufgabe zu lösen. Zuckerbrot und Peitsche sind keine brauchbaren Mittel! Im echten Führer sind Strenge und Güte keine Gegensätze, sondern eine glückliche Einheit[5]. Die Güte kann sich auch hinter einer rauhen Schale verbergen, während sie bei einem mehr verbindlichen Charakter durchaus fehlen kann. Nur darf Strenge eben nicht zu Hartherzigkeit entarten, Güte nicht zur Weichlichkeit. „Weichheit in der Führung schadet immer."[6] Gleichmäßigkeit ist immer ein Zeichen eines willensstarken, aber beherrschten, einsichtigen und wohlwollenden Führers. Reichsarbeitsführer Hierl hat wohl bisher die beste allgemeine Richtlinie gegeben. „Für das Verhalten des Führers gegenüber seinen Untergebenen soll der Leitsatz gelten: ‚Sei nach unten so, wie Du selbst von oben behandelt zu werden wünschest.'"[7]

Der Führer muß sich selbstverständlich von aller billigen Anbiederung frei halten. „Ganz abwegig ist es, wenn sich der Offizier durch unangebrachte Weich-

---

[1] Das weist Simoneit in seiner Schrift „Die Bedeutung der Lehre von der Menschenkenntnis" nach.

[2] Aufschlußreich beispielsweise der Bericht des XVI. Kongresses der deutschen Psychologen, insbesondere die Eröffnungsrede von Prof. E. Jaensch, Marburg.

[3] Altrichter, „Der soldatische Führer", S. 85. Weniger: „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 206 ff., unterstreicht die Bedeutung der Psychologie für die Führung, die ihr positive Hilfen geben könne, zeigt aber auch ihre Grenzen auf, sie könne selbst niemals zu einem System der Führung gesteigert werden. Aufschlußreich auch die Kontroverse zwischen Kurt Hesse „Der Feldherr Psychologos" (1922) und F. v. Rabenau „Die alte Armee und die junge Generation" (1925).

[4] Wertvoll der im „Militärwochenblatt", 1937, Nr. 46, Sp. 1850 ff., gemachte und von Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 310, berichtete und gutgeheißene Vorschlag, für die Kriegsschulen einen Lehrzusammenhang unter dem Titel: „Der Soldat als Führer und Geführter auf Grund der Kriegs- und Friedenserfahrungen" einzuführen.

[5] Hische, „Deutscher Arbeitsdienst als Erziehungsgemeinschaft", S. 35.

[6] AVI., Heft 1, S. 6, Ziffer 9. Vgl. hierzu: Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 51: „Niemals macht die Führung sich von dem zufälligen Stand des Willens und der Einsicht der Soldaten abhängig. Immer muß der Führer imstande sein, sich auch gegen Böse oder Schwache oder gegen eine vorübergehende Erschöpfung durchzusetzen, unter Umständen mit drakonischer Härte."

[7] Hierl, „Gedanken über Erziehen und Führen", S. 8.

heit oder gar Popularitätshascherei die Liebe seiner Untergebenen erwerben wollte. Der Soldat hat ein feines Gefühl für die Charakterschwäche, die sich darin äußert. Die Folge sind Ablehnung und Geringschätzung eines solchen Vorgesetzten sowie die Lockerung der Manneszucht."[1] Auch das gilt für jede Führung. Die große Kunst ist es, den notwendigen Abstand zu halten, der im Interesse der Sache nun einmal zwischen Führer und Gefolgschaft bleiben muß, und dabei jene echte Kameradschaft zu bewähren, die mit dieser Distanz nicht unvereinbar ist. „Autorität wahren und dennoch Kamerad sein, das ist die schwerste Kunst, die der Führer beherrschen muß."[2] Es gibt nicht nur ein Zuwenig, sondern auch ein Zuviel an Kameradschaft. Plumpe Vertraulichkeit ist entartete Kameradschaft. Diese Art, besser Unart von Kameradschaft kann mit der Disziplin in Konflikt kommen, und die Disziplin ihr gegenüber. Der Geist der Gemeinschaft muß hochgehalten werden. Inneren Störungen der Gemeinschaft muß der Führer entgegenwirken; genannt seien beispielsweise Nebenführung und Cliquenbildung, die leicht zu Zersetzung und Rebellion führen[3]. Simoneit sieht in der Gemeinschaft als solcher zu Unrecht Gefahren für die Disziplin[4].

Der Führer ist für die Leistung seiner Gefolgschaft verantwortlich. Er muß dafür Sorge tragen, daß die Gemeinschaft das Beste leistet, was erreichbar ist. Das erfordert die Volksgemeinschaft von ihren Kampf- wie ihren Arbeitsgemeinschaften in gleicher Weise. Mit einem Antreibersystem ist da nichts getan. Auch hier hat die militärische Erfahrung wertvolle Grundsätze ausgebildet. „Belehrung und Aneiferung, Belohnung und Strafe sind unentbehrliche Mittel in der Hand des Erziehers, um den einzelnen wie die Gemeinschaft nach seinem Willen zu formen. Richtiges Verteilen von Lob und Tadel, Heben und Ausnutzen von Selbstbewußtsein und Ehrgefühl sind dabei ebenso wichtig wie Bekämpfen von Minderwertigkeitsgefühlen und übertriebenem Ehrgeiz."[5] Für die Beanspruchung der Mannschaft gilt die Regel: „Häufige Überforderung und Kräftevergeudung stumpfen ab und untergraben das Vertrauen zum Führer. Im richtigen Wechsel zwischen An- und Ausspannung, zwischen Leistung und Ruhe liegt das Geheimnis zur Erhaltung von Dienstfreudigkeit, Frische, gutem Geist der Truppe"[6]. Für Kampf- und Arbeits-

---

[1] Altrichter, „Das Wesen der soldatischen Erziehung", S. 54.

[2] Kotz, „Führen und Folgen", S. 22; Flex, Gesammelte Werke, Band I, S. 92: „Das Herz seiner Leute muß man haben, dann hat man ganz von selbst Disziplin".

[3] Vgl. hierzu Simoneit, „Wehrpsychologie", S. 121 ff., Abschnitt „Gemeinschaftsstörungen", und Altrichter, „Der soldatische Führer", S. 154 ff., in dem Kapitel: „Die Störungen des Gemeinschaftsbewußtseins der Truppe und ihre Bekämpfung". Über „Nebenführung" vgl. auch Triepel, „Die Hegemonie", S. 71, aufschlußreich auch Mierke, „Gefährdete Kameradschaft" in: „Soldatentum", 1939, S. 130 ff.

[4] Simoneit, „Wehrpsychologie", S. 16.

[5] ADI., Heft 1, S. 8. Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", gibt S. 91 ff. nützliche Lehren über die Bedeutung und Gefahren der Belohnungen und Auszeichnungen als Führungsmittel.

[6] ADI., Heft 1, S. 8. Sehr aufschlußreich die Ausführungen Wenigers in „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 77 ff., über die Gefahren der Überanstrengung und unlösbaren Aufgaben. S. 29: „Unerfüllbar können Aufgaben werden, wenn

gemeinschaften sind die Fragen des guten Geistes der Gemeinschaft, des „Korpsgeists“ und der „Dienstfreudigkeit“ wichtige Führungsprobleme. „Alle Befehlshaber müssen dahin wirken, bei ihren Untergebenen die Dienstfreudigkeit zu erhalten; sie bietet die beste Gewähr für erfolgreiche Arbeit.“[1] Der wirkliche Führer kann viel, kann schier unmöglich Scheinendes fordern, er wird aber nichts Unmögliches verlangen, um das Mögliche zu erreichen, weil er damit das Vertrauen in die Führung untergräbt[2]. Der Führer muß wissen, was er seiner Gefolgschaft zutrauen kann, und er muß auch Blick dafür haben, daß das Ziel, wenn auch unter Opfern, erreichbar ist. Die Gefolgschaft, die etwas leisten soll, gar unter persönlicher Gefahr, muß nicht nur an das Ziel glauben und die ihr zugedachte Aufgabe klar vorgestellt erhalten, sondern auch über die Lage der Verhältnisse, ja selbst über die zu überwindenden Schwierigkeiten auf dem laufenden gehalten werden. Nichts schadet dem Vertrauen mehr als das Gefühl, nicht die Wahrheit über die Lage zu erfahren[3]. Die geistige Betreuung der Gefolgschaft ist heute Pflicht jedes nationalsozialistisch denkenden Führers[4]. Wahrheitsgemäße Unterrichtung — auch bei Rückschlägen — schadet nie, wenn der Führer es versteht, auf seine Untergebenen persönlich richtig einzuwirken. Die sinnvolle Gestaltung des Feierabends und der Pausen ist nicht weniger Angelegenheit des Führers wie der Dienst, die Arbeit, der Kampf. Anregung und Zerstreuung braucht jede Gemeinschaft, an die hohe Forderungen gestellt werden. In all diesen Dingen kommt es auf die richtige Form und die richtige Zeit an. Ein Zuviel kann schaden.

Bei Krisenstimmungen ist der moralische Appell des Führers häufig wertvoller als jede Bestrafung.

Der Führer muß auch zur rechten Zeit am rechten Platz sein, besonders natürlich in ernsten Lagen. Hier muß die Gefolgschaft auf ihn blicken können und seine Stimme hören. Wenn auch die Verhältnisse es heute vielfach nicht mehr gestatten, daß der Führer von Kampfverbänden stets an der Spitze marschiert oder kämpft, so ist doch die persönliche Einwirkung selbst des oberen Führers auf die Truppe von größter Bedeutung; er muß ihr nahe sein[5]. Selbstsehen ist immer das Beste, Nachrichten und Meldungen sind häufig unzuverlässig und — wenn meist auch unbewußt — schwarz oder weiß gefärbt. Je weiter vorn der Führer sein kann, um so besser. Selbst der Feldherr muß im

---

die Truppe moralisch, seelisch, physisch überanstrengt wird. Aber wenn die Aufgabe auch über die Kräfte der physisch und seelisch ausgeruhten, moralisch unangekränkelten Truppe geht, dann liegt geistige Überanstrengung vor, die die größte Gefährdung für die Manneszucht darstellt, weil sie mit dem Glauben an den Sieg und dem Vertrauen in die Führung die Kräfte zerstört, auf denen die Kriegführung beruht.“

[1] Felddienstordnung, S. 10.

[2] Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung“, S 80: „Der Sinn für das Mögliche ist eben eine der hervorragendsten Führereigenschaften; in den französischen Dienstvorschriften wird er dann mit an erster Stelle genannt, wenn die Anforderungen an den Führer aufgezählt werden.“

[3] Ludendorff, „Der totale Krieg“, S. 26; Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung“, S. 233 ff.

[4] Blau: „Geistige Kriegführung“. [5] „TF“, S. 33, Ziff. 109

neuzeitlichen Kriege wieder das Bild der Schlacht mit eigenen Augen suchen[1], es genügt nicht, daß er weit hinten am Schreibtisch über den Karten sitzt und lediglich mit den modernen Nachrichtenmitteln arbeitet. Nuber fordert deshalb den „fliegenden Feldherrn"[2].

Auf die Wege und Mittel der Erziehung und Ausbildung kann hier nicht im einzelnen eingegangen werden. Eine allgemeine Führungslehre müßte aber diejenigen Grundsätze und Erfahrungen herausarbeiten, die nicht nur den Fachmann für Erziehung und Ausbildung angehen, sondern jeden Führer. Wir können es uns nicht leisten, daß jeder Führer auf diesem Gebiete auf eigene Faust experimentiert.

In den politischen Gemeinschaften, im Heere und Arbeitsdienst spielen die Fragen der Erziehung eine stärkere Rolle als in anderen, wo man bereits erzogene und ausgebildete Mitarbeiter voraussetzt. In größeren Betrieben nimmt sich die Führung der Ausbildung und Erziehung der jüngeren Kräfte an und bedient sich dabei der Hilfe der älteren und erfahrenen. Aber auch diese sind der Fortbildung ihres Wissens und Könnens durchaus zugänglich, wenn der Führer nicht allzu „schulmeisterlich" auftritt, sondern selbst bereit ist, noch zu lernen, und zwar auch von seiner Gefolgschaft, die ja mitarbeiten und mitdenken und auch ihrerseits schöpferisch sein soll.

Zur Frage Erziehung und Ausbildung soll lediglich folgendes gesagt werden: Am meisten formt der Führer durch sein eigenes Beispiel. „Das wichtigste Erziehungsmittel ist das Vorbild des Erziehers", sagt die ADJ. „Seine Haltung, seine Berufsauffassung, sein Vorleben und — wenn nötig — sein Vorsterben, sind von ausschlaggebendem Einfluß auf Mann und Truppe."[3]

Erziehung und Ausbildung gehen Hand in Hand, sind aber zu unterscheiden. Erziehung befaßt sich mit der Förderung der seelischen Anlagen, sie will Charakterwerte erzielen. Ausbildung ist auf die Entwicklung der geistigen und körperlichen Fähigkeiten gerichtet, sie will geistige und körperliche Leistungen erreichen[4].

Erziehung, wie wir sie verstehen, muß Gemeinschafts- und Persönlichkeitserziehung zugleich sein. Der neuzeitliche Kampf wie die heutigen Arbeitsweisen verlangen selbständig denkende und handelnde Kämpfer und Arbeiter, die jeder Lage gerecht werden müssen, jede Schwierigkeit entschlossen angehen, jeden Vorteil kühn ausnutzen und von der Überzeugung durchdrungen sind, daß es zum Gelingen auf jeden ankommt[5]. „Wer eine Gemeinschaft erziehen will, muß diese Gemeinschaft für sein Erziehungsideal gewinnen, muß jenen Geist in der Gemeinschaft erwecken, aus dem heraus die Mitwirkung von Kamerad

[1] Pintschovius, „Die seelische Widerstandskraft im modernen Kriege", S. 103 ff.
[2] Nuber, „Die psychische Elastizität des militärischen Führers", in „Bericht über den Tübinger Psychologenkongreß 1934", 1935.
[3] ADJ., Heft 1, S. 8. [4] Hierl, „Gedanken über Erziehen und Führen", S. 4.
[5] ADJ., Heft 1, S. 6, Ziffer 8.

zu Kamerad im Sinne des Erziehers sich ergibt, er muß schließlich bestrebt sein, unterstützt von der kameradschaftlichen Einwirkung der Gemeinschaft, so an den einzelnen heranzukommen, daß der einzelne zur selbsterzieherischen Mitarbeit gewonnen wird."[1] Die Geführten müssen jederzeit wissen, was der Führer von ihnen will, worauf es ihm ankommt.

Die Ausbildung darf sich nicht im Eindrillen erschöpfen, sie muß Verständnis für Wesen und Zweck des zu Erlernenden wecken. Die Ausbildung muß vom Leichten zum Schweren fortschreiten. Gründlichkeit geht vor Vielseitigkeit[2]. Theorie und Praxis müssen sich ergänzen. Der Ausbildende muß den Ausbildungsgegenstand beherrschen und die richtige Lösung einer Aufgabe vormachen können. Die Darstellung muß einfach und klar, folgerichtig gegliedert und übersichtlich, anschaulich und beispielhaft sein. Praktische Erprobung darf nie bloße Spielerei sein. Frage und Antwort beleben jeden Unterricht, gleichmäßiger längerer Vortrag ermüdet auch eine aufnahmebereite Gefolgschaft. Übung und Gewöhnung sind wertvolle Mittel zur Erzielung guter Leistungen; der in ihnen liegenden Gefahr der Gleichgültigkeit muß begegnet werden. Erfolg hat die Ausbildung nur, wenn die Dienst- und Arbeitsfreudigkeit nicht abgetötet, sondern die selbständige Mitarbeit geweckt wird[3]. Prüfungen des Ausbildungsstandes, die nicht lehrreich sind und zu neuen Leistungen anspornen, sind verfehlt[4].

Führung ist Wirken und Handeln. „Das Wesentliche ist die Tat. Sie hat drei Abschnitte, den aus dem Gedanken geborenen Entschluß, die Vorbereitung der Ausführung oder den Befehl, die Ausführung selbst. In allen drei Stadien der Tat leitet der Wille. Der Wille entspringt dem Charakter, dieser ist für den Handelnden entscheidender als der Geist. Geist ohne Willen ist wertlos, Willen ohne Geist ist gefährlich."[5] Der Führer wird mehr als andere vor Entscheidungen gestellt. In der verschiedensten Weise treten ihm irgendwelche Lagen entgegen, die er meistern muß. Für alle Kampfführer gilt dafür der unübertreffliche Grundsatz des Exerzierreglements von 1906: „Alle Führer müssen sich stets bewußt bleiben und ihren Untergebenen einprägen, daß Unterlassen und Versäumnis eine schwerere Belastung bilden als Fehlgreifen in der Wahl der Mittel."[6] Wohl ist er aus der besonderen Si-

[1] Hierl, „Gedanken über Erziehen und Führen", S. 5.
[2] ADI., Heft 1, S. 9, Ziffer 15, 17, und S. 11, Ziffer 23.
[3] ADI., Heft 1, S. 95, Ziffer 39. [4] ADI., Heft 1, S. 18.
[5] Seeckt, „Gedanken eines Soldaten", S. 153.
[6] Schon in Friedrichs des Großen Generalprinzipien vom Kriege von 1753 findet sich dieser Grundsatz: „Glaubt mir, daß es besser sei, eine üble Resolution fassen, und solche auf der Stelle exekutieren, als gar keine Resolution nehmen". Der Grundsatz heißt jetzt in der TF., S. 5: „Ein jeder, der höchste Führer wie der jüngste Soldat, muß sich stets bewußt sein, daß Unterlassen und Versäumnis ihn schwerer belasten als Fehlgreifen in der Wahl der Mittel". Vgl. auch die Rede Görings an die Polizeioffiziere in „Reden und Aufsätze", S. 17: „Ihr Handeln hat unter dem Grundsatz zu erfolgen, sich mit der eigenen Person voll in die Bresche zu werfen, wo immer es notwendig ist. Sie sollen handeln, das ist immer besser als eine Unterlassung. Sie werden in diesem

tuation des Soldaten erwachsen, die sich infolge der Bewegung im Kriege und infolge der Feindeinwirkung dauernd ändert, er gilt aber als Führungsgrundsatz überall, wo gewagt werden muß, wie in der Wirtschaftswelt und selbst für die Verwaltungsführung im Raume der Ermessensfreiheit.

Auch in der sogenannten Staatsverwaltung spielt das tatsächliche Handeln eine außerordentliche Rolle[1]. Selbst dort, wo rechtliche Normen angewendet werden müssen, gilt der Satz in der Abwandlung, daß entschieden werden muß und daß eine falsche Entscheidung häufig besser ist als eine allzulang aufgeschobene und verzögerte, weil dem Rechtsuchenden häufig das zu spät zugesprochene Recht nichts mehr nützt. Selbstverständlich kommt es aber nicht nur darauf an, daß entschieden wird, sondern auch, daß richtig und billig entschieden wird. Das hängt von der sachlichen Einsicht und von der Stärke des Rechtsgefühls ab, die beim Führer über das gewöhnliche Maß hinaus ausgeprägt sein müssen.

Einer der wesentlichen Führungsgrundsätze ist der der Schwerpunktbildung, des Einsatzes aller Kräfte auf das wesentliche Ziel, der Konzentration an der Stelle, wo der Erfolg gesucht wird. Das Schlieffenwort, daß jede Operation von einem einfachen klaren Gedanken beherrscht sein müsse, dem sich jeder und alles unterzuordnen habe, und daß an der entscheidenden Stelle die stärkste Kraft einzusetzen sei, gilt nicht nur für die soldatische, sondern ebensosehr für politische und wirtschaftliche Führung. Einfaches Handeln führt am sichersten zum Ziel. Der Zweifel muß geprüft und besiegt werden. Der Entschluß muß das erkannte Ziel mit ganzer Kraft und Beharrlichkeit verfolgen. Ohne wichtigen Grund ist von dem einmal gefaßten Entschluß nicht abzugehen. Trotzdem kann starres Festhalten am Entschluß zum Fehler werden. „Rechtzeitiges Erkennen der Umstände und des Zeitpunktes, die einen neuen Entschluß erfordern, ist Führungskunst."[2] Mißerfolge und Rückschläge dürfen nicht entmutigen. Reibungen und Fehler sind selbstverständlich. „Nicht eine Methode — ein Mittel — eine Aushilfe, sondern viele", lehrte angesichts der natürlichen Friktion der Verhältnisse Schlieffen im Anschluß an Moltke.

Die Kunst der Führung besteht aber nicht nur in ihren Inhalten, sondern auch in ihren Formen. Die alte Felddienstordnung sagte schon: „Es genügt nicht, daß man befiehlt, auch nicht, daß man das Rechte dabei im Auge hat; vielmehr hat die Art, wie man befiehlt, einen großen Einfluß auf die Untergebenen."[3] Im militärischen Leben ist eine besondere Befehlssprache ausgebildet, die gewiß nicht in alle Lebensbereiche übernommen zu werden braucht und etwa für die Arbeitsgemeinschaften weniger angebracht erscheint. In den Kampfgemein-

Fall voll und ganz von mir gedeckt werden, wenn sie diesen Grundsatz befolgen. Darüber seien Sie sich klar: Solange es möglich ist, wollen wir mit einfachen Mitteln auskommen, sollte es die Lage aber erfordern, alle Mittel einzusetzen, dann wird nicht gezögert, auch die schwerste Waffe anzuwenden."

[1] Köttgen, „Deutsche Verwaltung", S. 209. [2] TF., I, S. 11, Ziffer 37.
[3] Felddienstordnung, S. 9, Ziffer 5.

schaften ist die vorwiegende Form der Befehl, der seine besondere Abart im Kommando, der fest geformten Anordnung, besitzt. In den Kampfgemeinschaften werden die Befehle und insbesondere die Kommandos „mit scharfer Betonung abgegeben, jedoch nicht lauter, als der Zweck erfordert“[1], da schlaffe Kommandos zu nachlässiger Ausführung verleiten. Außerhalb der Kampfgemeinschaften herrscht der Befehl vielfach in der äußerlich milderen Form der „Weisung“ vor, der Anordnung, für die aber manche Erfahrung der militärischen Befehlsgebung nützlich ist. So spricht das neue Beamtengesetz von „Weisungsbefugnis“; nach wie vor ist aber auch der Ausdruck „Dienstbefehl“ üblich. Die soldatische Führung unterscheidet die Weisung vom Befehl dergestalt, daß bei der Weisung lediglich Ziele und Gesichtspunkte gegeben sind, während die Art der Ausführung den untergeordneten Führern vorbehalten bleibt[2]. Eine einheitliche Terminologie für alle Lebens- und Rechtsgebiete ist anstrebenswert[3].

Der „rauhe, aber herzliche“ Ton des Exerzierplatzes und Gefechtsfeldes soll nicht in die anders gefärbte Atmosphäre des Arbeitsbetriebes übergeführt werden[4]; jener früher viel geschmähte Kasernenhofton ist heute auch in der Wehrmacht selbst kaum noch anzutreffen. Für alle Gebiete gilt aber die Anleitung der TF., daß die Befehlssprache einfach und verständlich sein muß. „Klarheit, die jeden Zweifel ausschließt, ist besser als formgerechte Abfassung. Die Deutlichkeit darf nicht durch die Kürze leiden. Nichtssagende Ausdrücke verleiten zu halben Maßnahmen und sind verwerflich, übertreibende stumpfen ab.“[5]

Wichtig für jede Anordnung ist es auch, daß der Führer die Ausführung überwacht.

Moltke hat eine soldatische Führungskunst entwickelt, deren Erfahrungen von einer allgemeinen Führungslehre weit über den soldatischen Bezirk hinaus ausgewertet werden können[6]. Richtunggebend ist auch die Dienstvorschrift der SA.: „Als Befehlender beherzige der Führer folgende Grundsätze: Jeden Befehl sorgfältig überlegen, nichts befehlen, was nicht ausführbar ist! Nichts befehlen, nur um zu beschäftigen oder gar zu schikanieren! Bestimmt befehlen, so daß jeder im klaren ist, was befohlen ist! Die Ausführung eines gegebenen Befehls unbedingt verlangen, eventuell überwachen oder nachprüfen, nötigenfalls erzwingen!“[7]

---

[1] Exerzierreglement (1906), S. 3, Ziffer 10.

[2] Über die Problematik „Direktive oder Befehl“ insb. an die oberen Führer vgl. Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung“, S. 261 ff., und Altrichter, „Der soldatische Führer“, S. 132 ff.; vgl. auch Schwinge, „Gehorsam und Verantwortung“, in: „Deutsche Rechtswissenschaft“, 4. Bd., 1939, S. 119 ff.

[3] Vgl. hierzu Dankwerts, „Das Verwaltungsverfahren“, in: „Deutsches Recht“, 1937, S. 74.

[4] Vgl. hierzu die vorzügliche Studie Bramesfelds, „Die Welt des Arbeiters und die soldatische Lebensform“, „Soldatentum“, 1936, Heft 3, 4.

[5] TF., I, S. 22, Ziffer 74.

[6] Moltke, Militärische Werke, II, 2, „Aus den Verordnungen für die höheren Truppenführer vom 24. Juni 1869“, S. 165 ff.

[7] SA.-Dienstvorschrift, S. 98.

Die maßvolle Anwendung der Strafgewalt ist Führerkunst[1]. Ihre Grundsätze sind wichtiger als ihre gesetzlichen Grundlagen selbst. In jedem Falle muß der Beschuldigte die Möglichkeit haben, sich zu rechtfertigen, soweit er überhaupt erreichbar ist, ein Grundsatz, gegen den gern einmal verstoßen wird. Verdachtstrafen sind nicht zulässig, die Schuld muß bewiesen sein.

Dieses heikle Gebiet ist von großem Einfluß auf die Gestaltung des Verhältnisses von Führer und Gefolgschaft. „Das höchste Gut und die erste Vorbedingung für den guten Geist einer Mannschaft ist ihr Vertrauen in die Gerechtigkeit ihres Führers", heißt es in einem grundlegenden Erlaß Seeckts vom 10. Juli 1926 über die Handhabung der Disziplinarstrafgewalt[2]. Beachtenswerte Leitsätze enthält auch der Vorspruch des Reichsarbeitsführers zum Dienststrafrecht im Reichsarbeitsdienst: „Die Führer des Arbeitsdienstes sind berufen, die Ehre, Manneszucht und Kameradschaft in unserer Gemeinschaft zu hüten. Die Verleihung der Dienststrafgewalt gibt ihnen ein gewichtiges Mittel, sich in der Erfüllung ihrer Aufgaben durchzusetzen, legt aber zugleich eine große Verantwortung auf ihre Schultern. Bewußte Auflehnung gegen die sittlichen Grundsätze unserer Gemeinschaft muß zum Schutze der Gemeinschaft hart und schonungslos unterdrückt werden. Die Anwendung der Strafe als Erziehungsmittel bei Fehlern und Schwächen muß maßvoll und verständnisvoll erfolgen. Belehrung, Überwachung und vor allem das eigene Vorbild sind die in der Regel ausreichenden und wirksamsten Erziehungsmittel. Nicht Zwang und Furcht vor Strafe, sondern Ehrgefühl, Pflichtgefühl und kameradschaftlicher Gemeinschaftsgeist sollen den inneren Zusammenhalt im Arbeitsdienst sichern."[3]

Das Disziplinarrecht dient in der Wehrmacht der Erziehung; es ist ein besonderes Pflichtenstrafrecht. Das Dienststrafrecht der Beamten geht weiter, da es strafweise Entlassung aus dem Dienste einschließt.

Im soldatischen Disziplinarstrafrecht gilt der Grundsatz der Selbständigkeit des unmittelbaren Disziplinarvorgesetzten; er ist in der Regel zur Disziplinarbeurteilung seiner Untergebenen zuständig. Ihm kann die Bestrafung eines Mannes von oben nicht befohlen werden. Er gibt die Sache an den Nächsthöheren ab, wenn seine Strafbefugnisse (die abgestuft sind) nicht ausreichen. Disziplinarbefugnisse haben stets nur Offiziere.

Der unmittelbare Disziplinarvorgesetzte (Kompaniechef usw.) der Wehrmacht ist zur Meldung strafbarer Handlungen seiner Untergebenen verpflichtet; bei Unterlassung macht er sich strafbar[4]. Anzeigen von Soldaten sind bei ihm anzubringen[5]. Der Gerichtsherr muß strafbare Handlungen verfolgen. Sind

[1] Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 101.
[2] Abgedruckt bei Dietz, „Disziplinarstrafordnung für das Heer", S. 46.
[3] Abgedruckt bei Dietz, Heimann, Horstmann, „Erläuterungen zur Dienststrafordnung für die Angehörigen des Reichsarbeitsdienstes", S. 13.
[4] § 147a MStGB. [5] § 94 MStGO.

sie irrtümlich im Disziplinarstrafwege erledigt, so ist die Strafklage nicht verbraucht. Die Wehrstrafrechtspflege erfordert schnelle und strenge Bestrafung, da sie abschreckend wirken muß.

Das Studium der einschlägigen Abschnitte der in Frage kommenden Dienstvorschriften der Wehrmacht, die in ihren entscheidendsten Grundsätzen auf Moltke, Schlieffen u. a. zurückgehen, ist von großem Werte[1]. Das Exerzierreglement für die Infanterie von 1906, die Felddienstordnung von 1908 wie auch die geltenden Vorschriften „Truppenführung" Teil I und „Ausbildungsvorschrift für die Infanterie" Heft 1, enthalten Führungsgrundsätze, die über die bloße Befehlstechnik weit hinausgehen und für Führer aller Führungsbereiche von größtem Nutzen sein können. Die tiefsten Einsichten zeitgenössischer Art findet man im übrigen insbesondere für politische Führung in Hierls: „Gedanken über Erziehen und Führen", für soldatische Führung in Altrichters Arbeiten, zuletzt in „Der soldatische Führer", und für betriebliche Führung bei Arnhold, der seine Gedanken zuletzt in „Der Betriebsführer und sein Betrieb" zusammengefaßt hat. Besonders eindringlich hat erst jüngst Weniger in seiner umfassenden Arbeit „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung" die Führungslehren des Weltkrieges entwickelt.

Für den staatlichen und gemeindlichen Bereich sei in diesem Zusammenhange auch auf die bahnbrechende Schrift Weidemanns, „Führertum in der Verwaltung" besonders eindringlich hingewiesen, die aufzeigt, wie sehr sich auch dort echtes Führertum auswirken kann. Alle diese Bestrebungen bilden die Grundlage einer praktischen Führungslehre, die heute schon in Bewegung und Heer, Staat und Wirtschaft vielfache Anwendung findet, im wissenschaftlichen Bereich jedoch noch wenig beachtet ist.

Auch die Führung ist der Theorie zugänglich. Diese ist in gewissen Grenzen durchaus in der Lage, auch der Führerpraxis zu dienen. Mit vollem Recht weist Weniger auf die noch heute gültigen Ausführungen von Clausewitz über Theorie und Praxis hin[2], sie befinden sich in dem zweiten Buch seines gigantischen Fragments „Vom Kriege", insbesondere in den Kapiteln „Über die Theorie des Krieges" und „Methodismus"[3]. Clausewitz kommt es darauf an, daß die Theorie aus der objektiven Gestalt des Wissens in die subjektive des Könnens übergeht. Eine Theorie, die ihrerseits aus der Praxis für die Praxis wirkt, kann und muß auch auf dem schwierigen Gebiete der praktischen Führung fruchtbar werden. Sie kann dem Führenden positive Hilfen vieler

---

[1] Sehr aufschlußreiche Betrachtungen über die Führungsregeln der TF., I, bei Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", 3. B. S. 286 ff.

[2] Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 279.

[3] Clausewitz, „Vom Kriege", herausgegeben von Karl Linnebach, 1933, S. 75 ff. und 95 ff.

Art geben, mag es sich um richtungweisende Leitsätze oder eine Faustformel, um „Kniffe oder Tricks" handeln. Eine derartige praktische Führungslehre auszubauen ist eine wichtige Aufgabe, an der vielerorts gearbeitet wird, deren Ergebnisse aber auch einheitlich zusammengefaßt werden müssen.

5. Stufen der Führung

Im Vordergrund der bisherigen Betrachtungen stand die in sich einigermaßen geschlossene Führungseinheit, in der die Wesensmerkmale von Führer und Führung besonders klar in Erscheinung treten. Die Grundführungseinheit (Kompanie, Sturm, Betrieb) teilt sich in unselbständige Untereinheiten (z. B. Zug, Trupp) und ist selbst Untereinheit einer höheren Führungseinheit (Bataillon, Regiment usw.). Die Betriebswirtschaftslehre hat unter dem Einfluß der Führeridee die Zerlegung des Arbeitsvorganges in „Einzelfunktionen", wie sie der amerikanische Taylorismus lehrt, überwunden und hat zu dem dem deutschen Wesen entsprechenden sogenannten „Stabliniensystem" durchgefunden, das wir auch in Partei und Staat vorfinden: Die Führungseinheit ist aufgeteilt in untere Führungseinheiten, die immer wieder den ganzen Menschen und seine Tätigkeit erfassen, und jedem Führer ist — soweit erforderlich — für sachliche Spezialaufgaben ein Stab beigegeben, dessen Mitglieder ihm verantwortlich sind[1]. In der kleinsten Einheit ist Führung so nötig wie in der größten, lediglich der Schwerpunkt der Führungsaufgabe ist ein verschiedener[2].

Auch die sogenannten „untersten" Führer sind in ihrer Art Führer, z. B. die Unteroffiziere[3]. Gewiß ist deren Führung die unselbständigste von allen, der Unteroffizier ist der Gehilfe seines vorgesetzten Kompanieführers. Die Korporale helfen bei Erziehung und Ausbildung, beaufsichtigen Dienst oder Arbeit und sind unentbehrlich. Sie bestimmen Geist und Können der Gemeinschaft nicht unwesentlich mit.

Diese Führer stehen der Gefolgschaft am nächsten, überwachen unmittelbar deren Tätigkeit und Leben, setzen die Anordnungen von oben in die Tat um und haben sich, auch wenn sie vorwiegend eine ausführende und vermittelnde Tätigkeit als Gehilfen des eigentlichen Einheitenführers haben, nicht nur in ihrer Haltung als Führer zu erweisen, sondern auch darin, daß sie das vormachen können müssen, was der Mann beherrschen soll, aber vor allem auch, indem sie ihn anleiten, ihn belehren, ihm helfen und ihn beraten. In ihrem meist eng umgrenzten

---

[1] Hierzu vgl. Billhardt, „Aus der Praxis der organischen Betriebsgestaltung", „Arbeitsschulung", 1935, S. 3 ff., und Klöckner, „Führergedanke, Betriebsgefüge, Aufstiegsmöglichkeit", ebenfalls in „Arbeitsschulung", 1934, S. 24 ff.

[2] Beispielhaft der Abschnitt „Aufgaben der Führer im einzelnen" der SA.-Dienstvorschrift, S. 118, sowie „Befehlsbefugnisse im Heer" vom 21. April 1936, Dv., 3/11, I.

[3] Vgl. hierzu das ausgezeichnete, dem Unteroffizier gewidmete Heft des „Soldatentums", 1936, Nr. 5.

Raume haben sie dennoch Befehlsbefugnisse und die Möglichkeit, ihre Persönlichkeit führerschaftlich einzusetzen. Die Bedeutung dieses Unterführertums auf allen Gebieten kann gar nicht überschätzt werden, weder im Heere, noch in der Bewegung, noch im Betriebe. Im Bürobetrieb der Staatsorganisation fällt es gewiß nicht leicht, die Gestalt dieses Unterführers zu erkennen, aber sie ist auch dort möglich. In den militärischen Vorschriften wird von den Unteroffizieren gesagt, daß sie „gerechte Vorgesetzte" und „hilfsbereite Kameraden" sein müssen, was den Wesenskern des führerschaftlichen Verhältnisses trifft[1]. „Der Unteroffizier unterstützt den Offizier und muß ihn nötigenfalls ersetzen. Auf seiner Zuverlässigkeit und Pflichttreue beruht der innere Zusammenhalt der Truppe", lesen wir schon im Exerzierreglement von 1906[2]. Die neue Vorschrift sagt deshalb auch ganz eindeutig: „Ziel der Unteroffiziersausbildung ist die Heranbildung zum selbständigen, überlegt handelnden Unterführer und zum gewandten, sicheren Ausbilder"[3].

Hierbei wird besonderer Wert darauf gelegt werden müssen, daß auch diese Unterführer das führerschaftliche Verhältnis nationalsozialistisch auffassen. Die Erfahrung lehrt, daß der Unterführer, der vor kurzem selber noch Mann war, am ehesten zu Übergriffen und falscher Behandlung der Männer neigt. Gegen Mißhandlungen Untergebener ist rücksichtslos einzuschreiten; da sie ehrenrührig sind, sind strenge gerichtliche Strafen am Platze. Auch der sog. „Heilige Geist", d. h. Verprügeln eines Mannes durch seine Kameraden, darf von den Unterführern weder gefördert noch geduldet werden.

Ähnliches gilt für die Unterführer sonstiger Kampfeinheiten, aber z. B. auch für die Betriebe. Unterführer in diesem Sinne ist in seiner Art auch der „Vorgesetzte" des Beamtengesetzes. Nach § 2 Abs. 5 dieses Gesetzes ist er zu Weisungen gegenüber den ihm Unterstellten für deren dienstliche Tätigkeit befugt. Bei all diesen Unterführern sind die Führungsaufgaben mindestens keimartig angelegt, wenn natürlich auch wichtige Seiten verkümmert sind. Der Vorgesetzte des Beamtengesetzes ist Führer nur in sehr schwachem Ausmaße, da ihm insbesondere etwa die disziplinären Rechte nicht zustehen, wenn er andrerseits auch die unmittelbare Überwachung der ihm Untergebenen allgemein hat und Ermahnungen und Rügen erteilen darf. Auch in anderen Gemeinschaften haben die untersten Führer regelmäßig keine Strafbefugnis.

Auf die wichtige Stellung, die den Führern der Grundführungseinheiten zukommt, ist schon hingewiesen. Sie liegt besonders darin, daß dieser Führer schon eine umfassendere Führungsaufgabe besitzt, andrerseits sein führerschaftliches Verhältnis im dauernden Miteinanderleben mit der Gefolgschaft noch eng und unmittelbar ist. Hier liegt die außerordentliche Bedeutung des Sturmführers, des Kompaniechefs, des Führers einer Arbeitsdienstabteilung, aber auch etwa die des Filial- oder Werkleiters einer verzweigten Industrieunternehmung.

---

[1] AVI., I, S. 7, Ziffer 11, Abs. 2.

[2] Exerzierreglement (1906), S. 82, Ziffer 267. [3] AVI., I, S. 14, Ziffer 35.

Ähnliches gilt in der Regel auch für die Stellung des Bürgermeisters. In diesen „unteren" Führungseinheiten ist das Gemeinschaftsleben am lebendigsten; die Beziehung von Führer und Gefolgschaft noch persönlich. Oberhalb dieser fest in sich geschlossenen Führungseinheit beginnt schon eher das „Unpersönliche", der „Stab", die „Instanz", die „Bürokratie"; die höhere Führung ist auch in Kampfgemeinschaften vom Gefolgsmann her gesehen schon nicht mehr ganz „Front"; und vom unteren Führer her gesehen ist es die Gewalt, die zum Schaden der Lebensfrische in den unteren Einheiten den unseligen „Papierkrieg" entfesselt[1].

Selbst in Kampfeinheiten besitzt der Grundeinheitenführer weitgehende Selbständigkeit. So heißt es etwa in der ADI.: „Hauptträger der Erziehungs- und Ausbildungsarbeit in der Truppe ist der Kompaniechef. Seine Tätigkeit schafft die Grundlagen für Verwendungsbereitschaft und Schlagkraft des Heeres. Alle Vorgesetzten haben die Pflicht, ihn bei dieser schweren Aufgabe zu unterstützen, ohne ihn einzuengen."[2] In Beachtung dieser Tatsache ist auch im allgemeinen der unmittelbare Führer der erste und „nächste Dienstvorgesetzte" und zuständig für die Verhängung der Dienststrafen[3]; die oberen Führer dürfen in die Selbständigkeit der unteren Disziplinarvorgesetzten und deren Strafbefugnisse nicht eingreifen[4]. Kompanie und Reichsarbeitsdienstabteilung sind auch die kleinste Einheit, die als Dienststelle im Rechtsverkehr die Stellung einer Behörde haben.

Auch in der Welt der Betriebe gilt ähnliches. Der Betrieb ist die niedere Führungseinheit in der Welt der Arbeit; er hat in der Regel selbständige Rechtsstellung. Er ist allerdings nach oben anders gestellt als die dem geschlossenen Kampfverband eingegliederten Truppeneinheiten.

Der Gedanke der weitergehenden Selbständigkeit zeigt sich etwa auch in der Stellung des Gemeindeleiters im Rahmen der „Selbstverwaltung". Führer auf dieser Stufe kann auch der Behördenchef sein, als „Dienstvorgesetzter" im Sinne des Beamtengesetzes. Er ist für die beamtenrechtlichen Entscheidungen über die persönlichen Angelegenheiten der ihm nachgeordneten Beamten verantwortlich.

Führer dieser Stufe müssen bereits neben der Gefolgschaft ihrer Unterführerschaft ihr Augenmerk widmen und für deren sachgemäße Führung durch entsprechende Anleitung und Überwachung Sorge tragen. Die Ausbildung etwa des Unterführerkorps gehört zu den wichtigsten Führeraufgaben des Kompaniechefs[5].

Je höher die Führung, desto weiter entfernt sie sich von der breiten Menge der Gefolgschaft. Die höhere Führung bedient sich in erster

---

[1] Zu dem Gegensatz von „Front" und „Stab", der leicht zu Unrecht überspitzt wird, vgl. Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 263.
[2] ADI., I, S. 9, Ziffer 16.
[3] Vgl. etwa Dienststrafordnung für die Angehörigen des Reichsarbeitsdienstes, § 7.
[4] Erlaß des Chefs der Heeresleitung über die Handhabung der Disziplinargewalt vom 26. Juli 1926, abgedruckt in Dietz, „Disziplinarstrafordnung", I, S. 6.
[5] ADI., Heft 1, S. 14, Ziffer 36.

Linie der nachgeordneten Führer, steht aber selbstverständlich auch in engem Verhältnis zur Gesamtheit der Gefolgschaft. Daraus ergibt sich manche Schwierigkeit[1]. Je höher der Führer steht, desto weiter der Weg zur ausführenden Stelle; um so größer ist auch die Gefahr, daß die Führung an Kraft einbüßt und die Gefolgschaft nicht bis in die letzten Fasern erfaßt wird[2]. Schon Clausewitz hat auf die besonderen Anforderungen hingewiesen, die an die höhere Führung zu stellen sind. Neben die Kühnheit müsse der überlegene Geist treten, Sinn für große Zusammenhänge und die Gabe der Überschau. In der höheren Führung kommt es auf die großen Gesichtspunkte an, die grundlegenden Entschlüsse, nicht auf die Kleinigkeiten und die laufenden Fragen der Tagesarbeit. „Die höheren Führer sollen nicht mehr befehlen, als von ihnen befohlen werden muß. Sie haben sich von jedem Eingehen auf Einzelheiten fernzuhalten und den Unterführern die Wahl der Mittel zu überlassen", fordert das Exerzierreglement von 1906. Andrerseits darf sich der Führer den Entschluß, für den er selbst verantwortlich ist, nicht von seinen Unterführern aus der Hand nehmen lassen[3].

Bei dem oberen Führer konzentrieren sich ebenfalls alle wesentlichen Führungsaufgaben, nur kann man von einem hohen Truppenführer nicht verlangen, daß er die persönlichen Verhältnisse jedes einzelnen Mannes genau kenne, wie das von dem unteren Führer verlangt werden muß. Die höhere Führung regelt immer das für alle ihr untergeordneten Einheiten gemeinsam Notwendige, sie gibt die großen Richtlinien, setzt die Aufgaben und sorgt für den einheitlichen Geist in der gesamten Gemeinschaft. Ihr Schwerpunkt liegt nicht in der Bearbeitung von Einzelheiten, vielmehr auf Überwachung und Aufsicht. Nicht die Erziehung und Ausbildung des einzelnen Mannes ist Sache der oberen Führung, wohl aber die einheitliche Ausrichtung der unmittelbaren Erzieher und Ausbilder. Der entscheidende Grundsatz für die Überwachung und Aufsicht kommt gut zum Ausdruck in dem Leitsatz, den § 106 der Gemeindeordnung für die Staatsaufsicht über die Gemeinden aufstellt: „Der Staat beaufsichtigt die Gemeinde, um sicherzustellen, daß sie im Einklang mit den Gesetzen und den Zielen der Staatsführung verwaltet wird. Die Aufsicht soll so gehandhabt werden, daß die Entschlußkraft und Verantwortungsfreudigkeit der Gemeindeverwaltung gefördert und nicht beeinträchtigt wird."

Neben der Aufsicht sind der höheren Führung häufig schwerwiegende Entscheidungen auf disziplinarem oder strafrechtlichem Gebiete vorbehalten. Die Dienststrafbefugnisse der verschiedenen Führergrade sind gestaffelt, höhere mili-

---

[1] Diese Tatsache hat Emge, „Ideen zu einer Philosophie des Führertums", im Auge, wenn er auf Schillers Bemerkung hinweist, „daß der Feldherr von einem Punkt aus durch Befehle die Schlacht leitet", ohne „daß er doch eine Heeresabteilung selbst führe", S. 25.

[2] Seeckt, „Gedanken eines Soldaten", S. 157: „Daher ist es nun die große Aufgabe des Feldherrn, den eigenen Willen so stark in die Gefäße hineinzuzwingen, daß sein Pulsschlag noch in den äußersten Verästelungen fühlbar bleibt. Der Wille Friedrichs und Napoleons lebte in ihrem letzten Grenadier."

[3] TF., I, S. 11.

tärische Führer nehmen als Gerichtsherren an der Sondergerichtsbarkeit der Wehrmacht entscheidend teil.

Die obere Führung nimmt auch die Rechtsetzungsbefugnis wahr, soweit sie dazu ermächtigt ist, trifft die allgemeinen Anordnungen, erläßt Dienst- und Geschäftsordnungen, Dienstvorschriften usw.

Der höheren Führung ist auch zumeist die rechtliche Vertretung der Gemeinschaft nach außen vorbehalten. Für ihre Teilnahme am allgemeinen Rechtsverkehr gelten die entsprechenden Vorschriften des öffentlichen und bürgerlichen Rechts. Bestimmte höhere Führungsstellen des Staates und der Wehrmacht vertreten für ihr Bereich den Reichsfiskus, auch sonst vertreten sie ihre Gemeinschaft gerichtlich und außergerichtlich. Besondere Aufgabe der höheren Führung ist vor allem die der „Personalwirtschaft", der Führerauslese und Führerfortbildung. Die Kunst der Beurteilung von Untergebenen ist schwer; je besser sie alle in Frage kommenden Führer beherrschen, um so sicherer wird das Beurteilungswesen wirklich die besten Kräfte vorwärtsbringen und nach oben tragen. Von diesen wichtigen Fragen muß noch gesondert gehandelt werden. Hier mag als Grundsatz festgehalten sein, daß die höheren Führer in mittleren Stufen vor allem für die Erziehung und Ausbildung ihrer Führerschaft verantwortlich sind.

Im allgemeinen verzichtet die höhere Führung darauf, in das Bereich einer niederen einzugreifen, für das diese ihr verantwortlich ist. Insbesondere darf sie nicht die nachgeordneten Führer vor deren Gefolgschaft bloßstellen, sie würde dadurch deren Ansehen schaden[1]. Die vorgeordneten Führer sind aber im Rahmen der hierfür geltenden besonderen Bestimmungen der verschiedenen Führungsordnungen berechtigt, in den unteren Führungsbereich unmittelbar einzugreifen, wenn es die Ziele der oberen Führung erfordern, ganz abgesehen von den Fällen, wo in den unteren Bereichen Unrechtmäßiges geschieht und abgestellt werden muß[2]. Jeder Führung muß der notwendige Spielraum bleiben. Deren Selbständigkeit darf natürlich nicht zur Willkür werden.

In der Führungsordnung geht ein klarer Weg von oben nach unten und von unten nach oben über alle jeweils nach- bzw. vorgeordneten Führer. Da es notwendig ist, daß alle zwischengeschalteten Führer über das unterrichtet sind, was an ihre Gefolgschaft gelangt oder der höheren Führung von unten her zugeführt werden soll, gilt der wichtige Grundsatz, daß der Dienstweg einzuhalten ist. Auch die Befehle und Anordnungen der

---

[1] Altrichter, „Der soldatische Führer", S. 147: „Aus Gründen der Disziplin ist es zweckmäßig, Beanstandungen der Führung nur innerhalb des Führerkorps zu besprechen."

[2] SA.-Dienstvorschrift, S. 116, Ziffer 109: „Die höheren Führer haben das Recht und unter Umständen die Pflicht, in die Führung einer ihnen unterstellten Einheit befehlend einzugreifen. Sie sollen dies aber nur tun, wenn es im Interesse der Bewegung oder des SA.-Dienstes geboten ist, und in einer Weise, die das Ansehen und die berechtigte Selbständigkeit des Unterführers nicht schädigt."

oberen Führung sind grundsätzlich an die zunächst unterstellte zu richten[1]. Moltke hat gefordert, daß der „Instanzenzug" selbst im Gefecht, soweit irgend möglich, einzuhalten sei[2].

Je klarer und eindeutiger der Führungsaufbau und die Befehlsverhältnisse, desto besser. In den Kampfverbänden ist das unumgänglich. Klar und eindeutig ist der Aufbau der Heeresgliederung. Hier ist die Pyramide nahezu vollkommen. Stufenweise baut sich die Führungsgliederung auf. Nicht umsonst hat sie die Bewegung als erste übernommen und fortgebildet.

Komplizierter liegt der Fall in den Führungsordnungen des staatlichen und wirtschaftlichen Bereichs. Auch hier ist jedoch für die wesentliche Grundstruktur die klar gegliederte Heeresordnung Vorbild des Führungsaufbaus. Besonderheiten dürfen allerdings nicht übersehen werden, wie sie etwa die weitgehende Selbständigkeit des Betriebs und der Gemeinde mit sich bringt. Auch das Problem der staatlichen Sonderverwaltungen ist hier zu nennen. Weiterhin ergeben sich aus der gesellschaftsrechtlichen Verfassung der Betriebe manche Abweichungen, wie sie sich beispielsweise in dem Verhältnis des Aufsichtsrates zum Vorstand in der Aktiengesellschaft oder aber in der „Zweiführung" vieler Erwerbsgesellschaften zeigt.

In einer in sich geschlossenen Führungsordnung jedenfalls sorgt in der Regel die höhere Führung für das Zusammenwirken der ihr unterstellten Führereinheiten, aber selbstverständlich müssen die unteren Führer auch von sich aus für deren sinnvolles Zusammenwirken Sorge tragen. Kampfgemeinschaften treten bei gemeinsamem Auftreten mehrerer Führungseinheiten stets unter das Kommando eines Führers[3].

In der NSDAP. etwa als der Gesamtgemeinschaft der Partei als solcher, der Gliederungen und der angeschlossenen Verbände, ist die Frage des Zusammenwirkens vorbildlich gelöst insbesondere dadurch, daß die Führer der angeschlossenen Verbände zugleich die entsprechenden Ämter in der Partei innehaben und das Zusammenwirken all dieser verschiedenartigen Unterführer durch die herausgehobene Führergestalt des räumlich zuständigen Hoheitsträgers garantiert wird. Aber auch zwischen Politischem Leiter und Kampfeinheitenführer ist Zusammenwirken erforderlich, da die nationalsozialistischen Formationen dem obersten Führer unmittelbar unterstehen.

Aufgabe der oberen Führung ist auch das Zusammenwirken mit den anderen Führungseinheiten. Die Zusammenarbeit der großen Führungsordnungen darf

[1] Exerzierreglement (1906), S. 84. — Zur Notwendigkeit des Dienstweges Frank, „Recht und Verwaltung", S. 18.

[2] Moltke, „Aus den Verordnungen für die höheren Truppenführer vom 24. Juni 1869", S. 165 ff.

[3] Vgl. die Verordnung über das Rang- und Vorgesetztenverhältnis II, 3; SA.-Dienstvorschrift, S. 116, Ziffer 170.

nie aus dem Auge verlieren, daß sie alle nur einem gemeinsamen größeren Ganzen dienen und sich zur Erfüllung seiner Ziele immer zu ergänzen haben, nie aber bekämpfen oder gegeneinanderarbeiten dürfen. Führer, die gegen diesen Grundsatz verstoßen, müssen rücksichtslos zurechtgewiesen oder unter Umständen entfernt werden. Sie gefährden das Gefüge der Führungsordnung in ihren letzten Verfassungsgrundlagen.

Für den Ernstfall bestimmt § 5 des Wehrgesetzes als Leitsatz des Zusammenwirkens: „Die Belange der Wehrmacht gehen im Kriege allen anderen vor."

Das Zusammenwirken ist nicht nur notwendig zwischen der Führung in der Bewegung und des staatlichen Bereichs, sondern zwischen den Führungen aller entscheidenden Führungsordnungen. So wird zwischen dem militärischen und dem politischen Führer etwa in den Reichsgauen eine solche Zusammenarbeit notwendig sein, auf der Stufe des Kreises die des politischen Kreisleiters und des staatlichen Landrats. Eine sachdienliche Zusammenarbeit ist aber auch schon zwischen dem Ortsgruppenleiter und dem Bürgermeister notwendig. Etwas anderes ist das Hineinwirken einer Führungsordnung in die andere. So ist etwa die Mitwirkung der Partei in der Gemeinde durch einen Beauftragten gesichert, eine Doppelführung auf demselben Gebiete gibt es allerdings nicht[1].

Inwieweit für die Zusammenarbeit der Führer verschiedener Einheiten institutionelle Formen in der Art besonderer Führerräte, wie sie im Bereiche der Wirtschaft angebahnt werden, zweckmäßig sind, ist eine Frage, die näherer Prüfung bedarf. Sie ist ein noch gestaltungsfähiges Problem, wenn man etwa nur an die Frage der Zuordnung von politischer Führung, Staatsführung und Ständeführung in den verschiedenen Stufen des Aufbaus der Volks- und Führerordnung denkt. Für das Zusammenwirken sind insbesondere die höchsten Führer verantwortlich. Solches Zusammenwirken wird heute schon in größerem Stile etwa durch die Leipziger Vereinbarung zwischen der Deutschen Arbeitsfront und der Organisation der gewerblichen Wirtschaft herbeigeführt und findet etwa auch in der Tatsache Ausdruck, daß z. B. sowohl der Reichsnährstand, die Reichskulturkammer und die Deutsche Rechtsfront korporative Mitglieder der Deutschen Arbeitsfront sind. Partei, Staat und Schaffensstand sind häufig durch Personalunionen verknüpft, die nicht immer zufällig sind. So ist beispielsweise der Reichspropagandaminister zugleich Propagandaleiter der NSDAP. und Präsident der Reichskulturkammer, der Reichsernährungsminister Leiter des Agrarpolitischen Apparats der NSDAP. und Reichsbauernführer, der Reichswirtschaftsminister Leiter der Reichswirtschaftskammer.

Gelegentlich wird auch das Zusammenwirken durch besondere Verbindungsführer sichergestellt[2].

---

[1] Fiehler, Sonderheft „Deutscher Gemeindetag", 1936, S. 23. Auf das Zusammenwirken weist auch Markull, „Führung und Verwaltung", in „RVerwBl.", 1936, S. 777, nachdrücklich hin. [2] Für den Verbindungsoffizier siehe TF., I, S. 32, Ziffer 107.

6. Führergehilfen

Außer den Unterführern stehen dem Führer höherer Stufe noch besondere Gehilfen zur Verfügung[1]. Ihn unterstützt der „Führungsstab", der teilweise auch einzelne Aufgaben minderer Bedeutung selbständig in seinem Auftrage erledigt. Der Führer braucht für die einzelnen Sondergebiete seiner umfassenden Führungsaufgaben fachkundige, freimütige Berater und zuverlässige treue Gehilfen; seine Arbeits- und Nervenkraft soll nicht durch Arbeiten von untergeordneter Bedeutung verbraucht werden[2].

Häufig steht dem Führer ein ständiger Stellvertreter zur Verfügung, weil es ein wichtiger Grundsatz der Führungsordnung ist, daß der Fortgang der Führung stets gesichert sein muß. Auch wo kein dauernder Stellvertreter vorhanden ist, muß die Frage der Stellvertretung geklärt sein, falls der Führer aus irgendeinem Grunde fehlt oder ausfällt. „Die Stellvertretung jedes Führers muß dauernd so geregelt sein, daß im Falle plötzlicher Behinderung des Führers kein Zweifel darüber ist, wer die Vertretung zu übernehmen hat. Der Vertreter muß soweit mit den Geschäften vertraut sein, daß er die Vertretung sofort übernehmen kann, ohne daß Störungen im Dienstbetrieb entstehen", sagt knapp und erschöpfend die SA.-Dienstvorschrift[3]. In der Regel übernimmt in Kampfverbänden die Stellvertretung der nächstdienstälteste Führer des Verbandes oder der Einheit[4]. Eine führerlose Gefolgschaft sollte es nicht geben. Fällt der Führer weg und ist kein Stellvertreter zur Stelle, so muß in dieser außergewöhnlichen Situation der Beherzteste vorläufig die Führung übernehmen. Der Krieg bietet hierfür die schönsten Beispiele.

In Kriegszeiten ist die Bildung einer starken Führerreserve eine wichtige Aufgabe.

An der Spitze des Führerstabes steht häufig ein besonderer „Chef des Stabes". Er ist der engste Berater des Führers und entlastet ihn in den laufenden Geschäften. Er trägt Sorge dafür, daß die Führung immer gesichert ist. Fällt der Führer aus, ohne daß ein Stellvertreter zur Stelle ist, so übernimmt er solange die Führung, bis der berufene Stellvertreter da ist. Man hat das Verhältnis zwischen „Führer" und „Chef des Stabes", wie es etwa in der Truppenführung zwischen Feldherrn und Chef des Generalstabes besteht[5], als

[1] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 501: „Es gibt keine Majoritätsentscheidungen, sondern nur verantwortliche Personen, und das Wort Rat wird wieder zurückgeführt auf seine ursprüngliche Bedeutung. Jedem Manne stehen wohl Berater zur Seite, allein die Entscheidung trifft ein Mann."

[2] Seeckt, „Gedanken eines Soldaten", S. 156: „Es ist ein Kennzeichen des wahren Führers, ob er Ratschläge anhören und sie verwerten, selbst befolgen kann, ohne doch die Freiheit verantwortungsvollen Handelns zu verlieren."

[3] SA.-Dienstvorschrift, S. 112, Ziffer 162.

[4] Heeresverordnungsbl. 1936, Ziff. 1240.

[5] Vgl. die Schilderung dieses Verhältnisses in dem Aufsatz Seeckts, „Der Chef des Generalstabs", in: „Gedanken eines Soldaten", S. 117. Zur Geschichte und zum Wesen des Generalstabs vgl. auch Huber, „Heer und Staat", S. 335 ff.

Zweiführung bezeichnen wollen[1]. Die Bezeichnung ist mindestens sehr unglücklich. Die Zusammenarbeit des soldatischen Führers mit seinem Stabschef hat sich vielfach bewährt und hat die Wirtschaft schon vor Jahren zu der Frage veranlaßt, ob diese bewährte Einrichtung nicht auch für andere Lebensbereiche zu übernehmen sei. Soweit man diese „Zweiführung" als eine Führung betrachtet, bei der zwei zu entscheiden haben, ist sie mit der Führeridee unvereinbar. Soweit aber der Chef der dauernde enge Mitarbeiter des Führers ist, der an den wesentlichen Führungsakten wirklichen Anteil hat, dem Führer zu Rat und Widerspruch verpflichtet ist, insbesondere zur Kundgabe einer abweichenden Meinung, die bekanntlich im Generalstabe bei Ablehnung zu Protokoll gegeben werden mußte, während die Entscheidung allein beim Führer liegt und dieser auch allein nach außen und oben die Verantwortung trägt, dürfte die Ausgestaltung dieser Einrichtung in vielen Führungseinheiten unseres völkischen Lebens anstrebenswert sein, schon weil sie in hervorragendem Maße ein gutes Mittel der Führererziehung sein könnte[2]. In Ständen und Vereinen nimmt häufig der sogenannte „Geschäftsführer" eine dem „Stabschef" ähnliche Stelle ein, eine Stellung, die der näheren Untersuchung wert wäre.

Zur Unterstützung ganz allgemeiner Art dient dem Führer der Adjutant, der auch im Bereiche der Staatsorganisation praktisch vielfach vorhanden ist, wenn auch nicht unter dieser militärischen Bezeichnung. Der Adjutant ist ein wichtiges Bindeglied zwischen dem Führer und den übrigen Mitgliedern des Führerkorps, zu dem im engeren Sinne nur die Unterführer, im weiteren aber auch die mit gewichtigen Aufgaben betrauten Sachbearbeiter gehören. Im Heere bearbeitet er die Personalangelegenheiten. Der Adjutant ist stets nur Befehlsvermittler.

In einzelnen Führungsordnungen, so in der Gemeinde, aber auch in den Ständen, ist der Führer durch besondere gesetzliche Bestimmungen verpflichtet, sich von bestimmten „Räten" beraten zu lassen. Für Kampfverbände eignet sich das nicht. Friedrich der Große hat sich stets gegen Kriegsräte gewendet[3]. „Führerräte" haben teilweise aber auch die andere Aufgabe, das Verhältnis von Führer und Gefolgschaft zu vertiefen. Eine Zwischenstellung nehmen auf höherer Stufe des Führungsaufbaus im staatlichen Bereich etwa der preußische Staatsrat und die Provinzialräte ein. Hier handelt es sich um Versammlungen hoher staatlicher Amtsträger, führender Männer der Bewegung und schließlich einer Anzahl anderer verdienter Persönlichkeiten, die zu einem Führerrat zusammengefaßt sind,

---

[1] Kühn, „Die Führerfrage der Deutschen", S. 11 ff. Gegen „Doppelführung" und „Pluralführung" Triepel, „Die Hegemonie", S. 57 ff.

[2] Im „V. B.", 1938, Nr. 348, machte Sachsenberg einen neuen Vorstoß in dieser Richtung, setzte sich für die Gestalt des Werkstäblers ein, der die Stellung eines Stabschefs haben solle, die Stellung des militärischen Ia. Nonnenbruch verweist auf das Amt für Berufserziehung und Betriebsführung der DAF., das in dieser Richtung schon Versuche anstelle.

[3] Seeckt, „Gedanken eines Soldaten", S. 121. Auch Moltke war ein Feind des Kriegsrats, „Militärische Werke", 1911, Bd. IV, 1, S. 42.

um dem Führer in zusammenwirkender Beratung möglichst alle Gesichtspunkte vorzuhalten, die der Beachtung bei der Gesamtführung wert sind. Der Führerrat tritt in den verschiedensten Führungsordnungen in mannigfaltigen Erscheinungsformen auf[1].

In den Führungsstäben darf sich keine „Referentenhierarchie" bilden, keine „Generalstabswirtschaft", gegen die sich Ludendorff gewendet hat, keine „Nebenregierung" irgendwelcher Mitarbeiter. Klare Abgrenzung der Aufgabengebiete im Stabe durch den Führer ist ebenso wichtig wie seine Sorge, daß alle Mitarbeiter ergänzend zusammenwirken. Geschäftsverteilungspläne dürfen nicht zu Ressortpartikularismus führen. Regelmäßige Stabsbesprechungen sind genau so wichtig wie Führerbesprechungen mit den Führern niederer Einheiten; sie unterstützen den Zusammenklang und die Einheitlichkeit aller Arbeiten. Nicht zuletzt sollte der Führer dafür Sorge tragen, daß lebensfeindlicher Bürokratismus vermieden und das Schreibwesen soweit als irgend möglich eingeschränkt wird. „Unnötige Schreibarbeit ist vom Übel", sagt lakonisch die ADI[2]. Der bürokratischen Erstarrung muß mit eiserner Selbstkritik entgegengewirkt werden.

Wichtige Entscheidungen zeichnet der Führer selbst. Selbständige Zeichnungsbefugnis (I. A.) ist meist auf wenige hervorragende Gehilfen beschränkt. Vertreter zeichnen I. V., Adjutanten A. B. (auf Befehl).

Die Tätigkeit der Führergehilfen ist wohl am besten als mittelbare Führung gekennzeichnet. Sie führen nicht unmittelbar eine Führungseinheit selbst, wirken aber an der unmittelbaren Führung mittelbar mit. Nicht alle Führergehilfen helfen bei der unmittelbaren Menschenführung, manche haben hieran wesentlichen Anteil, da sie sie vorbereiten und unterstützen. Andere führen besondere Spezialaufgaben aus. Diese können zu ausgesprochener Sachführung auswachsen. Schließlich kann die Gehilfentätigkeit zu rein technischer Amtswaltung, etwa beim Kassierer, verblassen. Es finden sich mannigfache Sachkräfte, deren die Führung nicht entraten kann: Ärzte, Rechtswahrer, Techniker, Wirtschafter, Verwalter u. a. m. Mindestens in soldatisch verfaßten Verbänden ist es wünschenswertes Ideal, daß sich auch diese zunächst als unmittelbare Führer unterer Einheiten bewähren, damit ihre spätere Spezialtätigkeit stets auf die zentrale Führungsaufgabe ausgerichtet bleibt und von echtem Führergeist erfüllt ist. Zweifellos ist das Schaffen des „Generalstäblers" als Führertätigkeit anzusprechen; gleiches gilt aber auch für alles leitende Wirken aller der Gesamtführung eingeordneten Sachkräfte, und zwar in großen Verhältnissen genau so wie in kleinen. Die Unterscheidung der Wehrmacht in Offiziere und Beamte erscheint mir nicht glücklich; in der Bewegung kennt man nur den Einheitsführer, wenn auch verschiedene Laufbahnen mit Recht unterschieden werden. Die Bedeutung der Sachkräfte für die Gesamtführung darf nicht unterschätzt werden. Aufgaben, wie sie Ärzte und Rechtswahrer erfüllen, sind für die Gesamtführung von großer

---

[1] Dollinger, „Das Recht des Führerrates", S. 18. [2] ADI., Heft 1, S. 15, Ziffer 33.

Wichtigkeit; aber auch alle technischen und wirtschaftlichen Notwendigkeiten dürfen nicht als zweitrangig angesehen werden. Das innere Gefüge jeder Führung ist vielfältiger Art, Arbeitsteilung und eine gewisse Spezialisierung unvermeidbar. Gerade die wertvollsten geistigen und sachlichen Führungsmittel, wie etwa Schulung und Propaganda, die sich des gesprochenen und geschriebenen Wortes sowie des Bildes und Tones bedienen (Vorträge, Pressearbeit, Film, Rundfunk), bedürfen vielfach besonders geschulter Spezialkräfte[1].

Je größer eine Gemeinschaft ist, um so umfassender auch ihre Verwaltung. Diesen Teilbereich kann man zwar organisatorisch weitgehend von der eigentlichen Führung abtrennen, wie es etwa bei der Verwaltung in der Partei und der Wehrmacht geschehen ist, aber man darf nicht so weit gehen, zu sagen, ein Führer sei als Leiter dieses Verwaltungsbereichs etwas anderes als Führer[2]. Man darf nur nicht übersehen, daß die Verwaltung der umfassenden Führungseinheit, nämlich der Volksgemeinschaft, wiederum in sich eine reichgegliederte Führungsordnung darstellt. Allein schon beispielsweise die Verwaltung der Partei ist wieder in sich ein so großes Gebiet, daß sie vieler Mitarbeiter bedarf, die eine engere Gemeinschaft bilden, so daß der Reichsschatzmeister selbst zum Führer wird, zum Verwaltungsführer[3]. Dieses Verwaltungsführertum unterscheidet sich zwar in seiner Aufgabe vom politischen, es sollte deshalb aber neben dem „Führer" nicht eine besondere Verfassungsgestalt des „Leiters" entstehen.

Die Verwaltung ist aber immer mit der Führung verbunden und untersteht in jeder Stufe auch grundsätzlich dem Führer der Einheit, mag dieser Grundsatz gelegentlich auch gewissen Einschränkungen unterliegen. Es finden sich Doppelunterstellungen in der Partei, im Staat und in der Wehrmacht derart, daß noch eine „besondere Sachführung" neben die „allgemeine" tritt[4]. Die Verwaltungsführer der NSDAP. unterstehen politisch und disziplinär dem Hoheitsträger, sachlich dem Reichsschatzmeister. Die Reichsstatthalter sind an die Weisungen der Sachminister gebunden, disziplinär unterstehen sie dem Reichsinnenminister. In der Wehrmacht untersteht z. B. der Korpsintendant als Chef der Wehrkreisverwaltung dem Reichskriegsministerium, dessen Aufgaben jetzt das Oberkommando der Wehrmacht über-

---

[1] Über die Bedeutung von Film und Presse für die Führung Gierth, „Grundlinien des Führerstaats", S. 28.

[2] A. A. vor allem Höhn, „Führung und Verwaltung", in: „Deutsches Verwaltungsrecht", S. 67 f., und Seydel, „Führer und Leiter", „DJZ.", 1935, S. 1214 ff., wie oben Koellreutter, „Führung und Verwaltung", S. 11 ff., Neeße, „Partei und Staat", S. 59.

[3] Schwarz, „Führung und Verwaltung in der NSDAP.", „Deutsches Recht", 1936, S. 299, betont, daß Führung und Verwaltung keine gegensätzlichen Pole sind, wenn man auch aus praktischen Gründen beide trennt. S. 300 stellt er neben den Hoheitsträger und Formationsführer mit Recht den „Verwaltungsführer".

[4] Hier handelt es sich um ein durchaus noch nicht restlos gelöstes Problem. So hat etwa der unmittelbare Verkehr der oberen Kommandobehörden im Kriege mit den Generalstabsoffizieren und Adjutanten der unterstellten Truppenteile, vor allem den Stabschefs, die Truppenführer aller Grade vielfach schwer verbittert. Vgl. Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 263.

nommen hat, als Intendant des Korps dem Kommandierenden General. Die Wehrrichter haben militärische Vorgesetzte und Verwaltungsvorgesetzte. Man wird diese Doppelunterstellungen in Kauf nehmen müssen.

Auch die Sachkräfte sind Glieder in der Führungsordnung und nur von der Führung her zu begreifen[1]. Es besteht deshalb nicht ein Gegensatz von Führer und Beamtem, wohl aber der Unterschied, ob einer als Beamter Führer einer Einheit oder Führergehilfe ist. Wie der gute Führer vielfach auch Fachmann auf seinem besonderen Sachgebiete, auf dem er führt, sein muß, so werden auch von den Führergehilfen, die besondere Sacharbeiten erledigen, Führerfähigkeiten je nach der Höhe der Stellung gefordert. Deshalb gehört auch dieser Führergehilfe zur Führerschaft seiner Gemeinschaft im weiteren Sinne des Wortes.

Das gilt auch vom Richter, dem wir heute nicht nur als Gehilfen des obersten Führers in der Volksgemeinschaft, sondern auch in vielen Führungsordnungen in verschiedenster Ausprägung begegnen, in der Ehren-, Disziplinar- oder Strafgerichtsbarkeit[2].

Außerhalb der ordentlichen Gerichtsbarkeit treffen wir eine weitgehende Strafgerichtsbarkeit in der Wehrmacht. Hier wirken militärische Befehlshaber als Gerichtsherren, Wehrrichter als Untersuchungsführer, Anklagevertreter und Verhandlungsleiter in den Hauptverhandlungen, sowie Soldaten als Beisitzer in glücklicher Arbeitsgemeinschaft zusammen[3]. Die Wehrrichter haben den Weisungen des Gerichtsherrn zu folgen, soweit sie nicht als Richter in den erkennenden Gerichten mitwirken. Sie zeichnen Entscheidungen des Gerichtsherrn in Strafsachen außer Rechtsmittelerklärungen mit und übernehmen dadurch die Mitverantwortung für die Rechtmäßigkeit. Bei Bedenken gegen die Rechtmäßigkeit einer Entscheidung sind diese vorzubringen. Folgt der Gerichtsherr ihnen nicht, so ist die Sache dem übergeordneten Gerichtsherrn zur Entscheidung vorzulegen[4]. An dem Verfahren selbst nimmt der Gerichtsherr nicht teil. Er entscheidet über die Anordnung des Ermittlungsverfahrens sowie über die Erhebung der Anklage; auch kann er Untersuchungshandlungen anordnen. Er beruft das Gericht. Über Einlegung von Rechtsmitteln entscheidet er selbständig. Er hat auch im Strafverfahren die Belange seiner Untergebenen wahrzunehmen. An die Stelle der Rechtsmittel tritt im mobilen Verfahren ein Bestätigungsrecht der Gerichtsherrn.

Die Parteigerichtsbarkeit ist vom Führer als so wichtig erachtet, daß er sich ihr selbst unterstellt hat[5]. Die enge Verbindung von Führung und Rechtsprechung wird im Parteigerichtsverfahren dadurch betont, daß das Parteigericht die Strafe

---

[1] Vgl. hierzu Karl Heinz Müller, „Führungsordnung und Amtsordnung".
[2] Zur Stellung des Richters in der allgemeinen Rechtspflege siehe S. 160.
[3] Schneider stellt in „Gerichtsherr und Spruchgericht" die Entwicklungsgeschichte der Militärgerichtsbarkeit dar.
[4] § 20 der Militärstrafgerichtsordnung. [5] Bekanntmachung vom 25. April 1928.

beantragt, der Hoheitsträger sie durchführt; er ist allerdings an den Antrag gebunden, kann jedoch Beschwerde einlegen.

Die Disziplinargerichtsbarkeit für das Beamtentum, in der Reichsdienststrafordnung neuerdings einheitlich geregelt, ist ein wesentlicher Bestandteil der Führungsordnung innerhalb der Staatsorganisation. Aber auch die vielgestaltige Ehrengerichtsbarkeit im Raume der Betriebe, Stände und Berufe, die auch überall auf den „rechtsgelehrten Richter" zurückgreift, ist bedeutungsvoll nicht nur für die Volksordnung als solche, sondern auch für sie als Führungsordnung.

Der Richter ist in allen Fällen der Helfer des Führers, soweit dieser nicht selbst Strafbefugnis besitzt. Die Gerichtsbarkeit unterstützt den Führer; sie wirkt aber auch erzieherisch auf das Führerkorps selbst. Ihre Entscheidungen sind vielfach auch von richtunggebender Bedeutung für das praktische Führerhandeln. Der Richter wacht neben dem Führer über die Erfüllung der Pflichtenordnung der betreffenden Gemeinschaft.

Der Richterspruch ist eine Entscheidung besonderer Art. Ihm geht ein bestimmtes Verfahren der Wahrheitserforschung voraus. Ein gerechter Spruch ist nur möglich, wenn er von den Richtern unbeeinflußt gefällt wird. Befehlsgewalt und Weisungsbefugnis sind hier zwangsnotwendig eingeschränkt[1].

Der rechtskundig vorgebildete Richter nimmt dem Führer eine schwierige Teilaufgabe ab, die besonders heikel ist. In der Partei, der Wehrmacht, dem Reichsarbeitsdienst und auch in sonstigen Führungsordnungen der Volksgemeinschaft muß der Richter nicht nur Glied der Gemeinschaft, sondern auch Mitglied des Führerkorps sein, seinen besonderen Lebensverhältnissen eingeordnet und seiner speziellen Pflichtenordnung unterworfen, ohne daß damit seine rechtliche Unabhängigkeit gefährdet zu werden braucht[2]. Der Wunsch nach einem Justizoffizierskorps ist voll berechtigt.

7. Führerschaft

In jeder Führungsordnung stoßen wir nach alledem auf die verschiedensten Gestalten, die eine besondere Stellung in ihr haben. Nicht nur Führer und Gefolgschaft, sondern auch verschiedene Führergehilfen gehören ins Bild. Die Gesamtheit der Führer und ihrer Gehilfen bildet die Führerschaft im weiteren Sinne. In ihr gibt es selbstverständlich die verschiedensten Grade und Unterscheidungen. Aber allzu strenge Begrifflichkeit würde der Lebenswirklichkeit nicht entsprechen. Je geschlossener eine Führungsordnung, um so mehr wird noch der letzte Führergehilfe in die Führerschaft einbezogen.

Das Führerkorps ist die geschlossene Einheit der Führerschaft

---

[1] Hans Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 42, bejaht die Vereinbarkeit der Unabhängigkeit des Richters mit dem Führergedanken aus diesen Gesichtspunkten.

[2] Braune, „Führer und Richter in soldatischen Verbänden", in: „Zeitschrift für Wehrrecht", 1938/39, S. 81.

einer Gemeinschaft. Jedes Führerkorps hat zwei große Aufgaben: es muß über seine und seiner Glieder Untadeligkeit wachen, und es muß dafür sorgen, daß jedes einzelne Glied seiner Aufgabe in bestmöglicher Weise gerecht wird. Zwischen Führerschaft und Gefolgschaft darf es keine unüberbrückbare Kluft geben, und Führer und Mann müssen die gleiche Ehre haben. Trotzdem muß das Führerkorps an seine Mitglieder strengere Anforderungen stellen als an die Gefolgschaft. Was vom Mann nicht immer mit der letzten Konsequenz verlangt werden kann, muß vom Führer gefordert werden. Dem Führerkorps als solchem kommt deshalb insonderheit die Aufgabe zu, die Untadeligkeit seiner Glieder zu überwachen, andererseits aber auch ihre Ehre gegen Außenstehende zu schützen und dem Ehrenschutz seiner Angehörigen untereinander zu dienen.

Der Führer muß untadelig sein, und was wäre Ehrenhaftigkeit anderes als Untadeligkeit? Er muß die Ehre anderer wie seine eigene achten; er muß aber auch die Ehre der Gemeinschaft über eine falsch verstandene Kameradschaft stellen und unter Umständen Ehrverletzungen von Führerkameraden zur Sprache bringen. Wenn auch nicht jedes unliebsame Vorkommnis gleich an die „große Glocke gehängt" zu werden braucht, so geht es doch nicht an, ernstere Ehrverstöße „mit dem Mantel der Liebe zuzudecken". Es besteht hier für jeden ein Wächteramt, das pflichtgemäß ausgeübt sein will, ohne Rücksicht auf die Folgen, die für den Betroffenen zu erwarten stehen, da die Korpsehre unter allen Umständen fleckenlos gehalten werden muß.

Über die Wahrung der Ehre müssen in jedem Führerkorps klare Begriffe bestehen, da die Ehre zu den germanisch-deutschen Höchstwerten gehört[1].

„Kein Mensch", sagt der oberste Parteirichter Buch, „verliert seine innere Ehre, der nicht unehrenhaft handelt. Keiner behält sie, der gegen ihre Gesetze verstößt", und später fährt er fort: „Keines Menschen innerste Ehre wird dadurch verletzt, daß ein anderer ihn einer Untat grundlos zeiht, dagegen nimmt Schaden der, der die unwahre Behauptung aufgestellt hat."[2] Die Ehre ist aber doch in gewissem Umfange von der Gewißheit der anderen abhängig, daß er einen „artigen" Lebenswandel führt, die gegenteilige Behauptung eines anderen kann sie erschüttern. In diesem Falle muß die Gemeinschaft die erschütterte Gewißheit wiederherstellen oder den Gestrauchelten zur Rechenschaft ziehen. Häufig läßt sich kleineres Unrecht, übereilt zugefügt, unter den Kameraden selbst ausgleichen. Dem dienen geregelte Vermittlungsverfahren, wie wir sie beispielhaft in der neuen Beschwerdeordnung für die politischen Leiter vom 5. April 1938 finden, deren Grundsätze in mehr als einer Beziehung kennzeichnend und richtunggebend sind. Auch heute noch gilt der Grundsatz der Bestimmungen vom 1. Januar 1897 zur Ergänzung der Einführungsorder zur Verordnung über die Ehrengerichte der Offiziere im preußischen Heer vom 2. Mai 1874 dem Sinne nach, und zwar nicht nur für die Wehrmacht: „Der Offizier muß es als Unrecht erkennen, die Ehre

[1] Rosenberg, „Blut und Ehre", II, S. 81.
[2] Buch, „Des nationalsozialistischen Menschen Ehre und Ehrenschutz", S. 22.

eines anderen anzutasten. Hat er hingegen in Übereilung oder Erregung gefehlt, so handelt er ritterlich, wenn er an seinem Unrecht nicht festhält, sondern zum gütlichen Ausgleiche die Hand bietet. Nicht minder muß der, dem eine Kränkung oder Beleidigung widerfahren ist, die zur Versöhnung gebotene Hand annehmen, soweit Standesehre und gute Sitte es zulassen."[1] Vorbildlich ist auch der Vorspruch der Schieds- und Ehrengerichtsordnung der SS vom 9. November 1935, in dem es heißt: „Die Schutzstaffel ist Trägerin der gemeinsamen Ehre aller SS-Männer. Wer die Ehre der Schutzstaffel angreift, greift die Ehre jedes SS-Mannes an, und wer die Ehre eines SS-Mannes verletzt, setzt sich auch aus dem Frieden mit der Schutzstaffel. Der SS-Mann ist nicht nur berechtigt und verpflichtet, seine Ehre zu verteidigen, sondern in gleichem Maße dazu verpflichtet, die Ehre seiner Mitmenschen zu achten und die Ehre Schutzloser zu verteidigen."

Zur Wahrung der Ehre sind fast in allen Gemeinschaften besondere Ehrenverfahren vorgesehen[2]. Ehrengerichte werden zumeist aber nur gutachtlich tätig, während die Entscheidung Führeraufgabe ist. Das Ehrenverfahren ergänzt das Disziplinarverfahren und das Strafverfahren; es gibt aber auch Überschneidungen und Verbindungen. Das ganze Problem ist heute wieder in Fluß gekommen und seine Neugestaltung noch nicht abgeschlossen.

Auch der Ehrenschutz im Strafrecht muß noch verbessert werden. Allerdings wird das Strafverfahren auch bei glücklichster Gestaltung nur einen unvollständigen Schutz gewähren können.

Der Zweikampf ist fragwürdig geworden, wenn auch der Gedanke, für seine Ehre mit dem Leben einzutreten, etwas Bestrickendes hat. Man darf aber nicht übersehen, daß heute jeder deutsche Volksgenosse die gleiche Ehre besitzt[3], wenn auch bestimmte Gemeinschaften und insbesondere Führerkorps an diese gleiche Ehre besondere Anforderungen stellen müssen, und daß schwerlich Bedingungen gefunden werden können, nach denen alle deutschen Männer zum Waffengange antreten können, ohne daß einer benachteiligt wird[4]. Kein Zweifel kann bestehen, daß Bestrafung und Ausschluß aus der betreffenden Gemeinschaft häufig geeignetere Mittel der Ehrwahrung sind als der Zweikampf, der nur noch für seltene, besonders tragisch liegende Fälle sinnvoll erscheint, die der Genehmigung des obersten Führers unterliegen müssen[5]. Für Partei und Wehrmacht hat der Führer entsprechende Anordnungen getroffen.

---

[1] Dietz, „Ehrengerichtsverordnungen", 1910, S. 161. Eine „Standesehre" ist heute allerdings nicht mehr anzuerkennen, so schon Ludendorff, „Der totale Krieg", S. 61; vgl. auch Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 221.

[2] Für das Heer gilt die Anweisung „Wahrung der Ehre", Neudruck 1938. Kurz dargestellt bei Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 397 ff.

[3] Frank, „Nationalsozialistischer Ehrenschutz", „Deutsches Recht", 1937, S. 265 ff.

[4] Buch, „Des nationalsozialistischen Menschen Ehre und Ehrenschutz", S. 21.

[5] Buch, „Des nationalsozialistischen Menschen Ehre und Ehrenschutz", S. 21: „Diese Auffassung darf selbstverständlich nicht dahin führen, daß der deutsche Junge waffenmüde wird. Der Führernachwuchs soll und kann fechten. Auch dieser Sport erzieht zum Mut. Darin liegt sein Wert."

In diesem Zusammenhange ist die Tatsache bedeutsam, daß sich die preußischen Herrscher, insbesondere Friedrich der Große, fast ausnahmslos gegen das Duell gewendet haben[1]. Sie konnten sich aber nur teilweise gegen gewisse Standesüberzeugungen des Offizierskorps durchsetzen. Immerhin hat sich mit der Zeit die Auffassung verstärkt, daß es richtiger ist, denjenigen, der grundlos beleidigt, zu bestrafen, als ihm einen Zweikampf zu gestatten, daß der, der sich an der Frau eines Kameraden vergreift, überhaupt nicht satisfaktionsfähig ist, sogar, daß ein Leutnant, der schuldlos geohrfeigt worden ist, den Dienst nicht zu quittieren braucht.

In der Einleitungsordre zu der Ehrengerichts-Verordnung vom 2. Mai 1874 heißt es richtunggebend auch für jedes heutige Führerkorps: „Wahre Ehre kann ohne Treue bis in den Tod, ohne unerschütterlichen Mut, feste Entschlossenheit, selbstverleugnenden Gehorsam, lautere Wahrhaftigkeit, strenge Verschwiegenheit, wie ohne aufopfernde Erfüllung selbst der anscheinend kleinsten Pflichten nicht bestehen." — „Von allen Handlungen, welche dem Ruf des einzelnen oder der Genossenschaft nachteilig werden können, besonders von allen Ausschweifungen, Trunk und Hasardspiel, von der Übernahme solcher Verpflichtungen, mit denen auch nur der Schein unredlichen Benehmens verbunden sein könnte, von hasardmäßigem Börsenspiel, von der Teilnahme an Erwerbsgesellschaften, deren Zweck nicht unantastbar und deren Ruf nicht tadellos ist, sowie überhaupt von jedem Streben nach Gewinn auf einem Wege, dessen Lauterkeit nicht klar erkennbar ist, muß der Offizier sich weitabhalten. Sein Ehrenwort darf er nie leichtsinnig verschwenden." Mit dem Ehrenwort ist viel zuviel Mißbrauch getrieben worden. Es sollte überhaupt gemäß dem alten guten Grundsatz „Ein Mann — ein Wort" unter Führern überflüssig sein. Unbedingte Wahrhaftigkeit ist eine Forderung, die unabdingbar für jeden Führer ist; wer als Fahnenjunker auch nur bei einer Lüge ertappt wurde, schied aus seiner Laufbahn aus[2].

Mit vollem Recht wendet sich der oberste Parteirichter Buch auch gegen die lächerlichen Ehrenhändel, wie sie zumeist unter Alkoholeinfluß entstehen[3]. Mit Mut und Takt schneidet er auch schwieriger liegende Fälle, etwa die Frage der Beurteilung des Ehebruchs einer führenden Persönlichkeit an und wendet sich bei allem Eintreten für die Sauberkeit in Familie und Ehe gegen jedes billige Pharisäertum. Führer, die sich homosexuell betätigen, werden rücksichtslos ausgemerzt.

Für Ehrenstreitigkeiten von Angehörigen der verschiedenen Führungsordnungen untereinander ist die Frage eines geeigneten Ehrenschutzes noch nicht voll

[1] Sehr aufschlußreich Demeter, „Das deutsche Heer und seine Offiziere", S. 114 ff.
[2] Simoneit, „Wehrethik", S. 85 ff.
[3] Buch, „Des nationalsozialistischen Menschen Ehre und Ehrenschutz", S. 16: „Wer es für notwendig hält, sich ‚heute abend die Nase zu begießen', soll an diesem Unterfangen nicht gehindert werden. Er soll sich aber darüber im klaren sein, daß er für die Zeit seiner Betrunkenheit nicht als ehrbarer Mann angesehen und behandelt werden darf."

befriedigend gelöst. Am zweckmäßigsten setzen sich die höheren Führer der Betreffenden sogleich ins Benehmen, wie die Sache im beiderseitigen Interesse am zweckmäßigsten behandelt wird; am glücklichsten ist wohl der Weg gemeinsamer Feststellung des Sachverhalts, aus dem dann jede Gemeinschaft wegen ihres Beteiligten gegen diesen die etwa notwendigen Folgerungen zieht. Ehrenwörtliche Erklärungen sollten als Beweismittel grundsätzlich vermieden werden, da es peinlich ist, wenn sich die „Ehrenworte" der Zeugen beider Parteien diametral gegenüberstehen. Auch hier ist eine Klärung und Regelung in absehbarer Zeit zu erwarten.

Jedes Führerkorps muß in seiner Eigenart und Haltung in jedem einzelnen seiner Vertreter zu erkennen sein. Dadurch ist es auch möglich, daß Führer ohne Schaden für die Gemeinschaft ausgewechselt werden können[1]. Die Gefolgschaft findet in jedem neuen Führer den Typ der Führerschaft wieder, bei aller Individualität der einzelnen Führerperson. Das Führerkorps formt seine Glieder in der fortdauernden Zusammenarbeit aller Führer, die sich gegenseitig, oft ganz unbewußt, abschleifen und zu einer wirklichen Einheit in der ganzen Haltung zusammenwachsen. Gegenseitige Achtung und Hilfeleistung sind selbstverständliches Gebot. Es gehört zu den Unmöglichkeiten, daß sich ein Führer vor Gefolgsmännern über einen anderen Führer abfällig äußert oder ein untergeordneter einen übergeordneten vor der Mannschaft kritisiert. Auch die Kritik des vorgeordneten Führers am nachgeordneten muß darauf Bedacht nehmen, die Autorität des Unterführers und gerade der untersten nicht zu gefährden. Eine besondere Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang den Führerhäusern zu, in denen sich die Führerschaft in engem Zusammenleben sammelt und neue Kräfte gewinnt[2].

Der Erziehungsgedanke steht auch im Führerkorps im Vordergrunde. Wir haben bereits darauf hingewiesen, wie sehr die Führererziehung Aufgabe der übergeordneten Führer ist. „Die Verantwortung für die Erziehung und Ausbildung des Offizierskorps tragen in erster Linie die Regimentskommandeure . . ." — „Die Heranbildung des Offiziersersatzes gehört zu den vornehmsten Aufgaben der verantwortlichen Kommandeure", heißt es in der ADI[3]. Neben dieser planmäßigen Erziehung durch die verantwortlichen Kommandeure hat die meist unbewußte Erziehung durch das Korps selbst die nachhaltigste Wirkung. Die Erziehung des Führers hört während seiner gesamten Dienstzeit niemals auf. Die Bewegung hat diese Grundsätze von vornherein zu den ihren gemacht und sie tatkräftig ausgestaltet.

[1] Stellrecht, „Was heißt ein Führerkorps?", „Wille und Macht", 1937, Heft 11, S. 1 ff.: „Die Schaffung eines Führerkorps bedeutet, daß die Führerschaft auf einen Typ gebracht worden ist. Jeder neue Führer ist typmäßig so gestaltet, daß er der Allgemeinheit der Gefolgschaft entspricht und weitgehend auch der einzelnen Gefolgschaft. Der Typ läßt es zu, daß der Führer wechselt, ohne daß dadurch die Gefolgschaft erschüttert wird."

[2] Schwarz van Berk, „Die sozialistische Auslese", S. 32 ff.

[3] ADI., Heft 1, S. 15.

Die außerordentlich wichtige Frage des Führernachwuchses und des Aufstiegs im Führerkorps bedarf einer besonderen Betrachtung[1].

Die Führerkorps der Bewegung, des Heeres und der Staatsorganisation müssen zu einer über die engere Gemeinschaft hinausgehenden Einheit zusammenwachsen als die sich ergänzende Gesamtführerschaft des völkischen Reiches, da sie alle nur Diener ein und derselben Aufgabe auf verschiedenen Frontabschnitten sind[2]. Aber auch in den Schaffensständen von Kultur und Wirtschaft muß sich ein nationalsozialistischer Führertypus herausbilden.

In Kampfgemeinschaften bildet sich ein Führerkorps leichter als in Arbeitsgemeinschaften, aber wir müssen es nicht nur in Bewegung und Heer erhalten und fortbilden, sondern auch in allen übrigen konkreten Gemeinschaften von Staat, Stand und Beruf ausbilden, wie es dem Heere in einzigartiger Weise gelungen ist und wie es heute nationalsozialistische Gemeinschaften in Partei und Staat, wie etwa die SS oder der Reichsarbeitsdienst, vorbildlich in Angriff genommen haben.

Im weitesten Sinne gehören zum deutschen Führerkorps alle die unzähligen Volksgenossen, die an irgendeiner Stelle in der Volksordnung eine führerschaftliche Aufgabe zu erfüllen haben, mag sie noch so begrenzt sein. Das Bewußtsein, dieser umfassenden deutschen Führerschaft anzugehören, ist ein starker Halt jedes Führers bei der bestmöglichen Erfüllung seiner Führeraufgabe, die an ihn erhöhte Ansprüche an Haltung und Leistung auch in der unscheinbarsten Führerstellung stellt.

---

[1] Siehe unter VII, „Der Führernachwuchs", S. 172.
[2] Adolf Hitler, Proklamation auf dem Parteitag 1935.

VI.
Hauptarten der Führung

1. Politische Führung

Eine systematische Darstellung aller verschiedenen Arten von Führer und Führung in unserer Volksgemeinschaft als einer reichgegliederten Führungsordnung kann hier nicht versucht werden. Es sollen nur die Haupttypen bezeichnet und ihre jeweilige Besonderheit unterstrichen werden.

In der Bewegung ist lebendiges Führertum vielfältig groß geworden. In der Partei ist eine Führungsordnung entstanden, die vorbildlich ist. Klar baut sich räumlich und sachlich geordnet das Führungsgefüge von der untersten Zelle über Ortsgruppen, Kreise, Gaue bis zur obersten Spitze auf[1]. Block, Zelle, Stützpunkt, Ortsgruppe, Kreis, Gau werden jeweils von einem politischen Leiter geführt. Den obersten Führungsstab bilden die Reichsleiter. Ämter der NSDAP. betreuen die angeschlossenen Verbände. Die Hoheitsträger üben auch ihnen gegenüber die politische Oberführung aus[2].

Die verschiedenen Gliederungen, SA., ᛋᛋ, NSKK., NS.-Fliegerkorps, NSD.-Studentenbund, NSD.-Dozentenbund und NS.-Frauenschaft und die angeschlossenen Verbände, NS.-Ärztebund, NS.-Rechtswahrerbund, NS.-Lehrerbund, Reichsbund der deutschen Beamten, NS.-Bund Deutscher Technik, NS.-Volkswohlfahrt, NS.-Kriegsopferversorgung, Deutsche Arbeitsfront und NS.-Reichsbund für Leibesübungen, bilden in der nationalsozialistischen Gesamtgemeinschaft ein organisches Ganzes, ein Führungsgefüge, das mit den alten Rechtsvorstellun-

---

[1] Eine knappe und übersichtliche Darstellung des Aufbaus der Bewegung findet sich im „Reichsschulungsbrief", Sonderheft Reichsparteitag 1936, „NSDAP. Die Gliederung der Partei"; eingehender das Organisationsbuch der NSDAP., das allerdings nur Dienststellen zugänglich ist; vgl. auch Haidn/Fischer, „Das Recht der NSDAP.", sowie Neeße, „Die Nationalsozialistische Deutsche Arbeiterpartei", Versuch einer Rechtsdeutung" und „Partei und Staat".

[2] Hans Frank, „Die Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 37: „Unter dem Führer stehen die Reichsleiter der NSDAP. und die Gauleiter der NSDAP. Die Reichsleiter betreuen eine bestimmte Aufgabe aus dem Gesamtprogramm der NSDAP. mit Zuständigkeit für die gesamte Aufgabe der NSDAP. (z. B. die Reichsleiter sind Leiter der Ämter der Finanzen, der Reichspropaganda, des Reichsorganisationsamtes, des Presseamtes, des Reichsrechtsamtes, der SA., der ᛋᛋ usw.). Die Gauleiter vertreten den Führer in sachlich uneingeschränkter Zuständigkeit auf einem Teilgebiet des Reiches. Die Reichsleiter und Gauleiter sind zusammen die maßgeblichen höheren Führer der Partei, die dem Führer unmittelbar unterstellt sind."

gen, etwa der Körperschaft des öffentlichen Rechts, nur unzulänglich erfaßt werden kann. Wohl war es notwendig, dem Gesetz über die Neubildung von Parteien vom 14. Juli 1937, in dem es heißt „In Deutschland besteht als einzige politische Partei die Nationalsozialistische Deutsche Arbeiterpartei" und das demzufolge die Aufrechterhaltung anderer oder die Bildung neuer Parteien unter schwere Strafe stellte, Bestimmungen folgen zu lassen, die die Stellung der Partei im Gesamtgefüge von Volk und Reich auch rechtlich klarlegten. Wichtiger als die Bestimmung des Gesetzes zur Sicherung der Einheit von Partei und Staat vom 1. Dezember 1933, daß die Partei eine Körperschaft des öffentlichen Rechts ist, deren Satzung der Führer bestimmt, ist die Tatsache, daß die übliche Gesetzesvorschrift der Staatsaufsicht über die betreffende Körperschaft fehlt und statt dessen der Leitsatz vorangestellt ist, daß nach dem Siege der nationalsozialistischen Revolution die Nationalsozialistische Deutsche Arbeiterpartei die Trägerin des deutschen Staatsgedankens und mit dem Staat unlösbar verbunden ist.

An der Spitze der Partei steht der Führer. Durch ihn führt die Partei Volk und Reich und auch den Staat. In ihm sind Partei und Staat eine Einheit. Diese Einheit soll dadurch gewahrt werden, daß der Führer der Bewegung stets auch der Führer von Volk und Reich ist.

Zu seiner Entlastung bei der engeren Aufgabe der Parteiführung bedient sich Adolf Hitler des Stellvertreters des Führers, dem er weitgehende Vollmachten gegeben hat. Die Eigenart seiner Stellung liegt darin, daß dem Führer zwar die letzte Entscheidung verbleibt, er aber nicht nur konkret bestimmte Anordnungen des Führers durchführt, sondern auf Grund des Führervertrauens in Parteiangelegenheiten weitgehend selbständig führt[1]. So kann auch er Parteirecht setzen, das nicht „staatliches" Recht ist. Zur Gewährleistung engster Zusammenarbeit der Dienststellen der Partei mit den öffentlichen Behörden ist der Stellvertreter des Führers Mitglied der Reichsregierung[2]. Der Stellvertreter des Führers vertritt den Führer nicht für den Gesamtbereich des Reiches, sondern nur für den engeren der Bewegung. Seine Stellung ist aber deshalb eine der bedeutendsten im Reich, weil die Partei durch ihn an der Gesetzesvorbereitung und der Auswahl höherer Amtsträger auch im Bereich der Staatsorganisation ausschlaggebend beteiligt ist.

Der Erlaß des Führers vom 25. Juli 1934 über die Beteiligung des Stellvertreters des Führers an der Reichsgesetzgebung gibt ihm die Stellung eines mitbeteiligten Ministers, auch wenn nur ein Ministerium federführend ist. Der Stellvertreter des Führers wird zu allen Chefbesprechungen eingeladen. Durch Erlaß des Führers vom 6. April 1935 ist das Mitbeteiligungsrecht des Stellvertreters des Führers auf alle Aus- und Durchführungsbestimmungen ausgedehnt, soweit sie im Reichsgesetzblatt veröffentlicht werden. Die Beteiligung des

---

[1] Erlaß des Führers vom 21. April 1933, vgl. auch Muth, „Die rechtliche Stellung des Stellvertreters des Führers", „Deutsches Recht", 1935, S. 302.

[2] § 2 des Gesetzes zur Sicherung der Einheit von Partei und Staat.

Stellvertreters des Führers bei der Ernennung von Beamten ist näher geregelt durch Erlaß vom 24. September 1935[1] und von Reichsarbeitsdienstführern durch Erlaß vom 3. April 1936[2].

Die Partei erfaßt mit ihrer weltanschaulichen Kerntruppe das ganze deutsche Volk und führt es deshalb faktisch politisch in einer Weise, für die es keine Vergleiche gibt. Sie ist über ihre verschiedensten Führer mit allen Volksschichten aufs engste verbunden. Sie stellt die staatlichen Führer an den entscheidenden Führungsstellen und wirkt als Partei auch im Gemeindeleben mit sowie in die verschiedenen Führungsgebilde des kulturellen und wirtschaftlichen Lebens hinein. Sie ist nicht ein Teil der Staatsorganisation geworden, sondern eine eigengeartete lebendige Gemeinschaft der Volksordnung, die ihren eigenen einheitlichen Führertypus besitzt, der wieder in sich in mannigfaltigem Reichtum der Erscheinungen ausgeprägt ist[3]. Hierzu gehören nicht nur die Führungsträger, die das Gesetz über die Vernehmung der Angehörigen der NSDAP. und ihrer Gliederungen vom 1. Dezember 1936 als Unterführer der NSDAP. ausdrücklich bezeichnet, sondern auch die der angeschlossenen Verbände, insbesondere die zahlreichen, mit mehr oder weniger großen Führungsaufgaben betrauten Volksgenossen der NS.-Volkswohlfahrt und der Deutschen Arbeitsfront. Auch die Führerschaft der Partei kennt Ränge und Abstufungen, und es gilt in ihr das soldatische Prinzip von Befehl und Gehorsam nicht anders als im Heere selbst. Selbst die auf dem Grundsatz der Freiwilligkeit aufgebaute Bewegung kann und will auf sie nicht verzichten. Sie sind aber mit dem Prinzip der Führung nicht unvereinbar, sondern gehören ihm untrennbar zu. Auch Dienstgrade widersprechen dem Gedanken von Führer und Gefolgschaft nicht, da die Rangordnung keine Klassifizierung bedeutet, die Pflicht zur Kameradschaft aller Führer und Amtsträger untereinander und zu den übrigen Partei- und Volksgenossen vielmehr zur wesentlichen Voraussetzung hat.

Die Führer der Partei sind weder bürgerliche Politiker noch Beamte, sondern politische Offiziere, und bilden einen in sich geschlossenen Führerorden, der höhere Rechte an höhere Pflichten knüpft. „Jeder Führer hat zu erkennen, daß er als Nationalsozialist vorbildlich seinem Volk das geben soll, was er mit Recht vom Volk selbst erwartet: Treue, Gehorsam, Opferwilligkeit, Bescheidenheit sind Tugenden, die nicht nur vom Geführten, sondern mehr noch von den Führern zu erwarten sind", ist die Maxime, die der Führer selbst aufgestellt hat[4]. Die Einheit des Führerkorps zeigt sich auch äußerlich z. B. im gleichen Dienstanzug der Politischen Leiter.

Ein solches politisches Führerkorps braucht eherne, wenn auch zumeist ungeschriebene Gesetze. Wer sich gegen sie vergeht und die grundlegenden sittlichen

---

[1] Vgl. § 31 des Beamtengesetzes. [2] RGBl. I S. 373.

[3] Vgl. Neeße, „Die NSDAP. in der Rechtsprechung", in: „Jugend und Recht", 1925, S. 188.

[4] Adolf Hitler, Rede vor dem Reichstag am 14. Juli 1934.

Pflichten der Treue, Sauberkeit und Kameradschaft verletzt, unterliegt härterer Strafe als der einfache Volksgenosse[1]. „Wer selbst die ihm auferlegte Treue bricht, hat kein Recht mehr, sie von seinen Untergebenen zu fordern ... Wer selbst gegen den Gehorsam sündigt, hat kein Recht mehr, Gehorsam zu erwarten. Wer selbst die Kameradschaft verläßt, soll sich nicht wundern, wenn er eines Tages ebenfalls einsam, verraten und verlassen sein wird."[2] Sachliche Fehler können verziehen werden, auch, daß einer einmal eine Dummheit macht und sich „vorbeibenimmt", aber Verstöße, die einen verdorbenen Charakter verraten, verfallen der unnachsichtlichen Ahndung durch die Parteigerichte. Die strafrechtliche Verantwortlichkeit wie auch der strafrechtliche Schutz der Amtsträger der Bewegung lassen sich nicht schematisch denen der Beamten angleichen. Das kommende Strafrecht wird dieser Frage besondere Beachtung schenken müssen[3].

Die Partei ist in ihrem Aufbau eine Auslese der politischen Elemente unseres Volkes[4]. Sie ist die Hüterin der nationalsozialistischen Lehre und bildet die der rassischen Eigenart unseres Volkes entsprechende Weltanschauung fort. Trefflich bezeichnet Stuckart diese Aufgabe: „Nicht in der Verfechtung eines starren Doktrinarismus, sondern in der ständigen Weiterbildung und Erneuerung des nationalsozialistischen Gedankengutes hat die Partei ihre völkisch-weltanschauliche Aufgabe zu sehen. Sie ist die Gralshüterin des nationalsozialistischen Gedankengutes."[5] Sie sorgt dafür, daß diese Weltanschauung auch gelebt wird, da sie anders keinen Wert hat. Die gesamte weltanschauliche Erziehung der Nation ist deshalb das unbedingte Vorrecht der Partei. Ihre Führer müssen in erster Linie politische Volkserzieher sein. Der Partei ist deshalb auch die entscheidende Führererziehung des gesamten politischen und staatlichen Führernachwuchses anvertraut. „Die Partei wird für alle Zukunft die politische Führungsauslese des deutschen Volkes sein", ist des Führers Wille. „In ihr wird sich eine Tradition der Kunst der Volksführung entwickeln, die verhindern soll, daß jemals wieder fremde Geister Gehirn und Herz der deutschen Menschen verwirren. Sie wird in ihrer Lehre unveränderlich, in ihrer Organisation stahlhart, in ihrer Taktik schmiegsam und anpassungsfähig, in ihrem Gesamtbild aber wie ein Orden sein."[6]

Die Zentralgestalt in der Bewegung nimmt auf allen Stufen des Führungsaufbaues der „Hoheitsträger" ein. Er ist Vorgesetzter gegenüber allen politischen Leitern seines eigenen Hoheitsbereichs, nicht aber gegenüber denen anderer. Daneben bildet das Führerkorps der Kampfformationen der SA., ᛋᛋ, des NSKK., NSFK. und der HJ. einen besonderen Typus. Ein Unterstellungsverhältnis

---

[1] § 3 ff. des Gesetzes zur Sicherung der Einheit von Partei und Staat.
[2] Adolf Hitler, Schlußrede Parteitag 1934.
[3] Vgl. hierzu Freisler in: „Der Schutz der Bewegung im neuen Strafrecht", insb. S. 27. Frank stellt zur Erwägung, für bestimmte politische Führer eine Sonderstrafgerichtsbarkeit zu schaffen, vgl. hierzu „Nationalsozialistische Strafrechtspolitik", S. 15 ff.
[4] So Adolf Hitler in dem genannten Reichsschulungsbrief, S. 326.
[5] Stuckart, „Partei und Reich", in: „Deutsche Verwaltung", 1936, S. 196.
[6] Adolf Hitler, Parteitag 1934, Schlußrede.

von SA.-Führern unter politische Leiter oder umgekehrt besteht nicht. Gemeinsame Führerbesprechungen fördern die notwendige Zusammenarbeit. Gleiches gilt sinngemäß für SS, NSKK., NSFK. und HJ. Die Parteirichter sind als Richter nur dem Führer untertan. Wieder andrer Art sind die Führungsträger in den angeschlossenen und betreuten Verbänden. Die Unterstellungsverhältnisse sind in jedem Falle klargestellt, das Zusammenwirken ist gesichert. Zwischen den Führern bestimmter Einheiten und den Verwaltungsführern besteht kein grundsätzlicher Unterschied; die Verwaltung dient der politischen Führung; beide sind aus Zweckmäßigkeitsgründen getrennt[1]. Während der Stellvertreter des Führers dem Führer für die politische Leitung verantwortlich ist, ist es für die Verwaltung, insbesondere das Finanz- und Mitgliedschaftswesen, der Reichsschatzmeister. Diesen hat der Führer zu seinem unmittelbaren Generalbevollmächtigten in allen vermögensrechtlichen Angelegenheiten ernannt[2]. Auch der Stellvertreter des Führers hat ihm weitgehende Vollmachten gegeben. Der Reichsschatzmeister selbst betont, daß Führung und Verwaltung keine gegensätzlichen Pole seien[3]. Die Verwaltungsführer der NSDAP. sind politisch und disziplinär dem zuständigen Hoheitsträger, sachlich dem Reichsschatzmeister unterstellt.

Von besonderer Bedeutung unter den betreuten Organisationen ist die Deutsche Arbeitsfront. Sie hat eigene Rechtsfähigkeit[4]. Die Führung der Deutschen Arbeitsfront liegt in der Hand des Reichsorganisationsleiters der NSDAP. Das Ziel der Deutschen Arbeitsfront ist die Bildung einer wirklichen Volks- und Leistungsgemeinschaft aller Deutschen. Durch die Eingliederung der Organisation der gewerblichen Wirtschaft, der Verkehrswirtschaft und der Landwirtschaft wurde eine wichtige Verbindung zwischen der Bewegung und den Schaffensständen hergestellt, die durch den Führererlaß vom 21. März 1935 bestätigt wurde. Der Deutschen Arbeitsfront angeschlossen sind die NS.-Gemeinschaft „Kraft durch Freude“ und die „Werkscharen“, die die junge Betriebsgarde sein sollen.

Besonderheiten gelten insbesondere noch für die SS, mit der heute die Polizei aufs engste verknüpft ist. Mit der besonderen Aufgabe des Schutzes der inneren Ordnung und dem Kampfe gegen den Staatsfeind betraut, lag ihre Zusammenarbeit mit der Polizei auf der Hand. Durch Erlaß des Führers vom 17. Juni 1936 ist der Reichsführer SS zum Chef der deutschen Polizei ernannt worden, der als solcher dem Reichsinnenminister persönlich und unmittelbar unterstellt ist. Der gesamte Offiziersnachwuchs der Polizei geht durch die SS-Junkerschulen. Eine ähnliche Stellung nimmt der Reichsarbeitsführer

---

[1] Maunz, „Verwaltung“, unterstreicht auf S. 120 den Zusammenhang von Führung und Verwaltung.

[2] Verfügung des Führers vom 29. März 1935.

[3] Schwarz, „Führung und Verwaltung in der NSDAP.“, in: „Deutsches Recht“, 1936, S. 301.

[4] Siebert, „Zur Rechtsnatur der Deutschen Arbeitsfront“, in: „Deutsches Recht“, 1937, S. 111; Huber hält sie in „Die Rechtsnatur der Deutschen Arbeitsfront“, „ZAkdR.“, 1939, S. 439, für eine öffentliche Körperschaft.

auf Grund des Erlasses vom 30. Januar 1937 ein. Der Reichsarbeitsdienst ist ein Kind der Bewegung, heute eine Reichseinrichtung. In ihm kommt die Einheit von Partei und Staat sinnfällig zum Ausdruck. Mit Recht trägt deshalb jeder junge deutsche Volksgenosse für die Zeit seiner Angehörigkeit zur Gemeinschaft des Arbeitsdienstes die Kampfbinde der Bewegung. Ähnliches gilt für den „Jugendführer des Deutschen Reiches", der die Stellung einer obersten Reichsbehörde hat und dem Führer und Reichskanzler unmittelbar unterstellt ist[1].

In den nationalsozialistischen Kampfgemeinschaften, dem Reichsarbeitsdienst und der Hitler-Jugend wird die nationalsozialistische Führerauffassung in besonders kennzeichnender Weise fortentwickelt. Für das Führerkorps der SS hat der Reichsführer SS Grundsätze aufgestellt, die die SS zu einem Ausleseorden nordisch bestimmter Männer entwickeln sollen, ohne sie vom Volke abzutrennen. Hervorzuheben ist, daß der Sippe des Führers aus rassischen Gründen des völkischen und insbesondere auch des führerisch veranlagten Nachwuchses besondere Pflege gewidmet wird. Die Heiratserlaubnis für den SS-Mann ist an erhöhte Mindestbedingungen geknüpft. Der SA. hat der Führer die Bildung und Ausbildung der Wehrmannschaften zur Aufgabe gestellt.

Im Reichsarbeitsdienstführer hat sich ein neuer Berufsstand gebildet, der durch die besondere Aufgabe des Reichsarbeitsdienstes, Erziehung durch Arbeit, bestimmt ist[2]. In seinem Führertyp sollen sich die Elemente des Arbeitertums, des Bauerntums und des Soldatentums zur Einheit verbinden[3]. Die Führer des Reichsarbeitsdienstes bilden neben den Offizieren und Beamten eine eigene Kategorie Amtsträger der Staatsorganisation und sind in ihren Pflichten und Rechten einmal mehr diesen, einmal mehr jenen gleichgestellt[4]. Auch hier gilt der nationalsozialistische Grundsatz des Einheitsführers. Die Verwaltung ist stets der Führung verbunden, für sie gibt es jedoch auch eine Sonderlaufbahn wie für Ärzte und Richter, die Verwaltungsführer werden als „Amtswalter" bezeichnet[5].

Es gehört zu den wesentlichen Neuerungen der Zeit, daß die Frage der Jugendführung von verfassungspolitischer Bedeutung ist. Auch die Jugend hat in der nationalsozialistischen Volks- und Führungsordnung ihre eigene Gestalt[6], eine dem Ganzen sinnvoll eingegliederte besondere Stellung. In der ersten Durch-

---

[1] Gesetz über die Hitler-Jugend vom 1. Dezember 1936. Schon vorher Neeße, „Der Jugendführer des Deutschen Reiches", in: „Archiv f. öfft. R.", 26. Bd., 1935. S. 202 weist er darauf hin, daß in der RJF. Partei und Staat nicht nur eins sind, sondern dasselbe.

[2] Maßmann, „Der Führer im Reichsarbeitsdienst", Consilius, „Persönlichkeitswert und Leistungswille des Arbeitsdienstführers".

[3] Hierl, „Arbeitsdienst ist Dienst am Volke", S. 37.

[4] Stamm, „Der Reichsarbeitsdienst", S. 23; Braußе, „Das Recht des Reichsarbeitsdienstes", in: „Verw.Arch.", Bd. 44, S. 129 ff.

[5] Hierl, „Arbeitsdienst ist Dienst am Volke", S. 41: „Führung und Verwaltung müssen eine Einheit bilden. Verwaltung ist nichts anderes als eine Seite der Führertätigkeit, ebenso wie Erziehung, Ausbildung und Arbeitstechnik." S. 44: „Auch die Verwaltungstätigkeit ist eine Führertätigkeit und muß als Führertätigkeit aufgefaßt werden."

[6] Dietze, „Die Rechtsgestalt der Hitler-Jugend", S. 42.

führungsverordnung zum Gesetz über die Hitler-Jugend vom 25. März 1939, die allgemeine Bestimmungen enthält, ist die Zuständigkeit des Reichsjugendführers näher umrissen, im übrigen enthält sie die Aufteilung in die Hitler-Jugend und die Stamm-Hitler-Jugend. Der allgemeinen HJ. gehört die gesamte deutsche Jugend während der Jugenddienstpflicht an (Jugenddienstverordnung vom 25. März 1939), der letzteren, die allein Gliederung der NSDAP. ist, die Auslese der Bewährten, die sich freiwillig zu ihr bekennen.

In den Knabenjahren strebt das junge Volk in eine andersartige Welt als sie die Schule oder das Elternhaus zu bieten vermögen, in die Welt der Jungenschaft.[1] Hier entsteht ganz unmittelbar Führertum im Leben der Horde[2]. Es hat sich noch immer gebildet, wo Jungen günstige Gelegenheit fanden, gemeinsam höchst bemerkenswerte Dummheiten zu machen. Im urtümlichen Knabenführer sucht und findet der junge Mensch — mehr als im Vater oder Lehrer — meist zum ersten Male in seinem Leben die ihn voll ergreifende Führergestalt. „Dieser Führer zeichnet sich nicht nur, nicht einmal immer, durch Körperkraft aus, sondern vor allem durch geistige und charakterliche Vorzüge: Mut, Initiative und Phantasie. Ihm fällt etwas ein, was man unternehmen könnte, er hat die Tatkraft, den Plan zu entwerfen, den rasch erlahmenden oder abgelenkten Eifer der Gespielen wach zu halten, und schafft dadurch eine spontane Neigung der Gefolgschaft, ihm in blindem Vertrauen zu gehorchen."[3] In der Zeit des Nachkrieges, die sich nach neuer Gemeinschaft und natürlicherem Leben sehnte, ist dieser Impuls der Jungen in den Jungenbünden der Jugendbewegung zu lebendigen Formen gekommen, die natürlich vom Zwiespalt und der Anarchie der sich auflösenden bürgerlichen Welt nicht unbeeinflußt blieben. Erst nachdem aber der Führer eine den natürlichen Gemeinschaftsanlagen entsprechende Verfassungsschöpfung vollbracht hatte, konnte dieser Drang des jungen Volkes zu einer wirklichen völkischen Jugendordnung führen, wie sie jetzt als Hitler-Jugend — aus der Bewegung im Kampfe erwachsen — die gesamte Jugend des Volkes ergreift. Im Jungvolk mehr noch als Spiel, in der Jungmannschaft schon als bewußter Ernst, wird hier in willigem Dienst die erste große Kameradschaftsprobe auf die Volksgemeinschaft abgelegt und das Verhältnis von Führer und Gefolgschaft in seiner Urtümlichkeit erlebt. Die Idee des Führers, daß Jugend von Jugend geführt werden solle, hat der Jugendführer des Deutschen Reiches Baldur von Schirach mit Recht als eine revolutionäre Tat der Erziehung bezeichnet[4]. Sie ist aber nicht nur eine Frage der Erziehung, sondern als solche auch ein wichtiger Grundsatz der völkischen Gemein-

---

[1] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 461: „Die Jugend hat ihren Staat für sich, sie steht den Erwachsenen in einer gewissen geschlossenen Solidarität gegenüber, und dies ist selbstverständlich. Die Bindung des Zehnjährigen zu seinem gleich alten Gefährten ist eine natürlichere und größere als die zu den Erwachsenen."

[2] Dirks, „Grundformen des Führertums", in: „Soldatentum", 1935, S. 218.

[3] A. E. Günther, „Geist der Jungmannschaft", S. 38.

[4] Neeße nennt in seinen „Leitsätzen für ein deutsches Jugendrecht", S. 30, diese Idee den obersten Grundsatz des Jugendverfassungsrechts.

schaftsverfassung und ihre Ausgestaltung mindestens in den Grundlinien eine Angelegenheit einer umfassenden Verfassungslehre[1]. Der recht verstandene Grundsatz besagt nicht, daß alle Menschen, die das 25. Lebensjahr überschritten haben, von der Jugend wegen „beginnender Vergreisung" abzulehnen und von jeglicher Jugendführung auszuschließen seien, wohl aber, daß in den Führungseinheiten der jungen Mannschaft des Volkes jenes lebendige jugendliche Führertum vorherrschen soll, dem sich der deutsche Junge aus natürlichem Triebe am liebsten anschließt[2], zumal dieses jugendliche Führertum auch am ehesten garantiert, daß in den Gemeinschaften des jungen Volkes das Leben frisch und selbstschöpferisch bleibt, nicht aber in „Betrieb" und „Organisation" — seiner tödlichen Gefahr! — erstarrt[3]. Ganz folgerichtig sagt der Reichsjugendführer: „Das Prinzip, das ich gemäß der allgemeinen Weisung des Führers innerhalb der deutschen Jugend auch im besonderen zu entwickeln versucht habe, bezweckt etwas, das man weder ausschließlich die Organisierung noch ebenso ausschließlich die Erziehung der Jugend nennen kann. Führung ist mehr. Im Begriff Jugendführung ist die Erziehung genau so wie die organisatorische Erfassung eingeschlossen."[4]

In diesem Zusammenhange ist auf eine neue Erscheinung hinzuweisen, die in der Bewegung aufgetaucht ist: Die Führung der Frau durch die Frau. Daß die Frau mit dem Manne in den mannigfaltigen Gemeinschaften der Volksordnung Schulter an Schulter dient, arbeitet, wirkt, ist uns selbstverständlich geworden. Daß die Frau aber auch durch die politische Bewegung für das Volksganze im Hinblick auf die fraulichen Aufgaben aktiviert wird, ist neu, da die „Frauenbewegung" vorwiegend eine andere Zielrichtung hatte. Wenn sich heute die deutsche Frau in der „Frauenschaft" und im „Deutschen Frauenwerk" unter weiblicher Führung für das Volksganze in gesteigerter Weise einsetzt, so dürfen wir auch von einem „weiblichen Führer", der Führerin, sprechen. Die Erziehungsgemeinschaft des „Bundes Deutscher Mädel" ist berufen, den Geist der völkischen Gemeinschafts- und Führungsordnung zum richtunggebenden Maßstab für das ganze Leben der Frau als Gattin, Mutter und Volksgenossin zu machen. Der Steigerung des Kameradschaftssinnes im weiblichen Geschlecht wird vor allem die Einführung der Arbeitsdienstpflicht für die weibliche Jugend dienen, die für die Arbeitsmaiden um so notwendiger erscheint, als sie das ge-

---

[1] v. Schirach, „Die Jugend und ihr Recht", „ZAfdR.", 1939, S. 330: „In der Hitler-Jugend steht das junge Volk in einer gestalteten Ordnung unter dem Gesetz der Führung und Erziehung".

[2] A. E. Günther, „Geist der Jungmannschaft", S. 39: „Oft sehen wir jene hellen und kühnen Knabengesichter, in deren klaren Zügen sich natürliches Führertum ausspricht."

[3] v. Schirach, „Revolution der Erziehung", S. 41: „In der Jugend kommt es vor allem auf die Beweglichkeit der Führung und auf die direkte Verbindung mit der Jugend selbst. Ich werde die Mitarbeiter unserer Behörde immer wieder mit vorübergehenden aktiven Führungsaufgaben in der Jugend selbst betrauen . . ."

[4] v. Schirach, „Die Hitler-Jugend", S. 39. — In „Die Wehrerziehung der deutschen Jugend" hat Stellrecht wesentliche Gedanken über die Führung der Jugend entwickelt.

meinschaftserziehende und gefolgschaftsbildende Erlebnis des jungen Mannes in der Truppe nicht haben können. Auch das Problem der Frauenführerin enthält Fragen, die der Bearbeitung im Rahmen einer allgemeinen Führerlehre harren. Nur eine Frau, die selbst das Erlebnis von Führung und Gefolgschaft in konkreten Gemeinschaften gehabt hat, kann für ihren Mann Verständnis haben, dessen Leben sich in einer so bestimmten Gemeinschaftsordnung vollzieht.

Die Führung der Partei geht, wie wir gesehen haben, über ihre engere Gemeinschaft weit hinaus. Durch die Arbeitsfront greift sie in die Betriebe, durch die Nationalsozialistische Volkswohlfahrt in die Familie hinein. Sie erfaßt auf ihre Weise politisch alle Lebensgebiete. Sorgsam wacht sie über alle Lebensvorgänge im Volke, damit keine Erstarrung eintritt, sondern jede zukunftsträchtige Entwicklung in die richtige Bahn gebracht wird.

2. Wehrführung

Neben der politischen Gemeinschaft unserer Volksordnung steht in gleicher geschlossener Größe die Wehrmacht, die wiederum von einem Führerorden eigener Art getragen und bestimmt wird, der bereits auf eine lange Tradition zurückblicken kann: das deutsche Offizierkorps. Der Führer hat oft bekannt, wie sehr ihm das Heer beim Aufbau der Bewegung und seiner Staatsauffassung Vorbild gewesen ist[1]. In ihm ist der Kern der natürlichen Führungsordnung von vornherein anlagemäßig vorhanden. Aber auch das Offizierkorps konnte so lange nicht als Teil einer umfassenderen völkischen Führerschaft wirken, ehe nicht die gesamte Volksordnung führerschaftlich durchgeformt war. Die Schlacken, die sich auch im deutschen Offizierkorps stellenweise in der Vorkriegszeit als notwendige Folge des gesamten liberal-bourgeoisen Zeitgeistes bilden mußten — es hat sich in seiner überwiegenden Mehrheit mit Erfolg dagegen zu wehren gewußt —, sind von der deutschen Reichswehr auf Grund des reinigenden Kriegserlebnisses bereits abgeworfen worden. Jedoch erst nach der Machtübernahme ist es gelungen, die Führergrundsätze der Wehrmacht in einer Weise zu formulieren, die der nationalsozialistischen Führungsidee voll entspricht. Wie sehr dem Führer die nationalsozialistische Ausrichtung der soldatischen Führer am Herzen liegt, zeigt sich z. B. darin, daß er am 18. Januar 1939 alle Leutnants des Jahres 1938 in der Reichskanzlei empfing und ihnen persönlich einen Vortrag über die Aufgaben des Offiziers in der nationalsozialistischen Wehrmacht hielt. Die noch vom greisen Generalfeldmarschall von Hindenburg, aber schon während der Kanzlerschaft Adolf Hitlers unterzeichneten „Pflichten des deutschen Soldaten" sind der Katechismus einer führerschaftlich geordneten Kampfgemeinschaft schlechthin. „Gehorsam ist die Grundlage der Wehrmacht, Vertrauen die Grundlage des Gehorsams. — Soldatisches Führertum beruht auf Verantwortungsfreude, überlegenem Können und unermüdlicher Fürsorge. — Große Leistungen in Krieg und

[1] Adolf Hitler, Parteitag 1934, Schlußrede.

Frieden entstehen nur in unerschütterlicher Kampfgemeinschaft von Führer und Truppe. — Kampfgemeinschaft erfordert Kameradschaft. Sie bewährt sich besonders in Not und Gefahr." Wenn es sich hierbei auch nicht um „erzwingbare Rechtsnormen" handelt, so sind es doch wesentliche Verfassungsgrundsätze der deutschen Wehrordnung[1]. Die neuen Bestimmungen über Führung, Erziehung und Ausbildung in den grundlegenden Vorschriften atmen nicht nur den echten alten Soldatengeist, sondern auch den der nationalsozialistischen Weltanschauung. Der Beispiele sind in dieser Arbeit genug angeführt.

Der Führer ist der oberste Befehlshaber der Wehrmacht in Krieg und Frieden. Ihm unterstehen seit dem Erlaß vom 4. Februar 1938 die Oberbefehlshaber der drei Wehrmachtteile Heer, Luftwaffe und Marine unmittelbar. Als militärischer Stab des Führers ist das „Oberkommando der Wehrmacht" gebildet, an dessen Spitze der Chef des Oberkommandos der Wehrmacht steht. Er und die Oberbefehlshaber der Wehrmacht sind den Reichsministern durch Führererlaß vom 25. Februar 1938 gleichgestellt und gehören auch dem Geheimen Kabinettsrat an. Das Oberkommando der Wehrmacht nimmt zugleich auch die Geschäfte des Reichskriegsministeriums wahr. Ihm obliegt nach den Weisungen des Führers die einheitliche Vorbereitung der Landesverteidigung auf allen Gebieten[2]. Das erfordert die Totalität des neuzeitlichen Krieges, in der der geistigen Führung der Nation[3] sowie der Wehrwirtschaft oder dem Luftschutz nicht weniger wichtige Aufgaben zukommen als dem Einsatz der bewaffneten Macht selbst. Hierfür ist etwa die Erscheinung des Wehrwirtschaftsführers bezeichnend. Auch die Verordnung des Beauftragten für den Vierjahresplan über den Notdienst, die den Limesbau an der Westgrenze ermöglichte, gehört in diesen Rahmen. Selbstverständlich gehen im Kriege die Belange der Wehrmacht allen anderen vor[4].

Dem Oberbefehlshaber des Heeres unterstehen die Oberbefehlshaber der Heeresgruppen und die Kommandierenden Generale unmittelbar. Die Oberbefehlshaber der Heeresgruppen sind diesen nicht unmittelbar vorgesetzt, sie haben Sonderaufgaben auf den Gebieten der Ausbildung und Landesverteidigung. Der Dienstweg verläuft unmittelbar von den Kommandierenden Generalen zum Oberbefehlshaber des Heeres.

In dem Erlaß vom 21. April 1936 über Befehlsbefugnisse im Heer sind die Aufgaben der höheren Kommandostellen und sonstiger Dienststellungen festgelegt. Die Verordnungen über Rang- und Vorgesetztenverhältnis der Soldaten im Heer, in der Kriegsmarine und in der Luftwaffe sind für die innere Struktur der Wehrmacht von ausschlaggebender Bedeutung[5].

---

[1] Vgl. Rehdans-Dombrowski-Kersten, „Das Recht der Wehrmacht", S. 72.

[2] Hierzu sehr ausführlich Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 293 ff., insbesondere S. 301: Der Chef des Oberkommandos der Wehrmacht hat keine eigene soldatische Befehlsgewalt hinsichtlich der Truppenführung, d.h. keine amtsmäßige, sondern sie wird ihm durch besonderen Auftrag des Führers delegiert; anders bei der Wahrnehmung der Geschäfte des Reichskriegsministers und der Aufgaben des Reichsverteidigungsrats.

[3] Blau, „Geistige Kriegführung". [4] Wehrgesetz, § 5. [5] Vgl. hierzu S. 90.

Im Heere wird nach der TF., Ziffer 25, zwischen oberer und unterer Führung geschieden. Die obere Führung umfaßt die Verbände bis einschließlich Infanterie- und Kavalleriedivision, die untere alle kleineren Verbände.

Truppenführer heißt jeder dauernd oder zeitweilig selbständig eine Abteilung verschiedener Waffen (gemischter Verband) befehligende Befehlshaber[1].

Im Ernstfall oder bei drohender Gefahr haben höhere Befehlshaber bestimmte Befugnisse zur Ausübung vollziehender Gewalt, die allerdings nicht mehr immer wie früher in vollem Umfange auf sie übergeht.

Die soldatische Führung liegt in der Hand der Offiziere[2]. Zu den Angehörigen der Wehrmacht gehören jedoch nicht nur Soldaten, sondern auch Beamte. Die Wehrmachtverwaltung und die Kriegsgerichtsbarkeit bedienen sich ihrer. Ob die Unterscheidung glücklich ist, steht dahin; m. E. sollten alle Glieder der Wehrmacht Soldaten sein. Wie es ein Sanitäts-, Veterinär- und Ingenieuroffizierkorps gibt, sollte es auch ein Richter- und ein Verwaltungsoffizierkorps geben[3].

Das führerschaftliche Verhältnis in der Wehrmacht ist dadurch bestimmt, daß die Truppe im Ernstfall von ungebrochenem Siegeswillen und opfermütiger Todesbereitschaft erfüllt sein muß. Das verlangt, daß der soldatische Führer wirklich ein echter Führer ist, der seiner Gefolgschaft in der schwersten Stunde der Todesgefahr voranzugehen vermag[4]. Auf der anderen Seite muß ihm auch unbedingte Befehlsgewalt zustehen, der bedingungsloser Gehorsam entspricht, weil er im feindlichen Feuer seine Männer ohne Ansehen der Person vorführen muß, auch wenn sicherer Tod droht[5]. Der soldatische Führer muß die Stärke besitzen, seine Mannschaft auch dort rücksichtslos einzusetzen, wo der Ausgang des Kampfes ungewiß ist. Der Führer muß in diesen Stunden nicht nur gegen den Feind, sondern auch gegen den Selbsterhaltungstrieb seiner Männer kämpfen[6]. Hat er aber z. B. einen befohlenen Angriff nach pflichtgemäßer Prüfung aller Umstände als aussichtslos erkannt, so ist er verpflichtet, auf die Undurchführbarkeit des Kampfauftrags hinzuweisen[7]. Es ist sicher nicht ohne Belang für die Eigenart der soldatischen

---

[1] TF., I, Ziffer 26.

[2] Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 309 ff.: „Die Leitung der Streitmacht ist soldatischen Führern anvertraut. Sie haben zu diesem Zweck ein Recht der Anordnung, der Aufsicht, der Fürsorge, des Schutzes über ihre Untergebenen. Ihre Aufgabe wird im wesentlichen mittels soldatischer Befehle erfüllt. Daher ist die Befehlsgewalt die unentbehrliche Ausstattung soldatischen Führertums."

[3] Vgl. hierzu Brauße, „Führer und Richter in soldatischen Verbänden", in: „Zeitschrift für Wehrrecht", 1938, S. 81.

[4] Zur Frage der Erhaltung und Steigerung der Kampfkraft vgl. Pintschovius, „Die seelische Widerstandskraft im modernen Kriege", S. 157 ff.

[5] Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 51: „Es darf eigentlich in der Führung der Truppe niemals den Zustand der bloßen Machtanwendung geben, obgleich diese jederzeit gesichert sein muß".

[6] Simoneit, „Wehrpsychologie", S. 17.

[7] Altrichter, „Der soldatische Führer", S. 32, 120.

Führung, daß sie sich im Kriege in der „vollkommensten Unordnung" bewähren muß[1].

Das Kriegshandwerk ist rauh und unbarmherzig. Die Erziehung geht deshalb auf Härte, Zucht, Willenskraft und Wagemut. „Ohne Mannszucht ist Soldatentum nicht zu denken. Mannszucht ist der Grundpfeiler des Heeres. Sie zeigt sich in unbedingtem Gehorsam auch in schwierigen Verhältnissen, in Pünktlichkeit, Genauigkeit und Straffheit bei jeder Diensthandlung."[2]

Die Manneszucht ist durch unerbittliche wehrstrafrechtliche Vorschriften gesichert. Sachlich vorgebildete Kriegsrichter unterstützen den soldatischen Führer, der selbst in der Regel nur Dienststrafgewalt besitzt. Über die Notwendigkeit der Kriegsgerichtsbarkeit sagt treffend Soertsch: „Ein Berufsstand, an den die höchsten sittlichen und persönlichen Anforderungen gestellt werden müssen, muß darüber wachen, daß gegen die sich aus diesen Anforderungen ergebenden Pflichten nicht verstoßen wird. Eine Wehrmacht bedarf daher einer eigenen Strafordnung."[3]

Im Ernstfall gilt ein besonderes Kriegsstrafverfahren, das auch im Kriege eine wirkungsvolle Strafrechtspflege sichert[4].

Jeder Offizier und Unteroffizier ist berechtigt, die nach dem Dienstgrad oder dem Dienstalter unter ihm stehenden Soldaten vorläufig festzunehmen, wenn die Aufrechterhaltung der Mannszucht es erfordert[5]. Die einstweilige Dienstenthebung kann jeder Disziplinarvorgesetzte anordnen, der den Soldaten mit Stuben-, gelindem oder verschärftem Arrest bestrafen kann[6]. Die höheren Kommandeure sind als Gerichtsherren berechtigt, im Verein mit dem Wehrrichter Haftbefehle zu erlassen. Zur Erhaltung der Disziplin und Durchsetzung seines Willens ist der soldatische Führer befugt, unter Umständen sogar seiner Gefolgschaft gegenüber von der Waffe Gebrauch zu machen, wenn ihm keine andere Möglichkeit mehr verbleibt[7]. Eine gesetzlich festgelegte Ausweitung des Notwehrrechts des soldatischen Führers ist — wie auch für andere Führer — nicht nötig, da es der jetzige Rechtszustand erlaubt, die besonderen Umstände bei der Verteidigung eines Führers zu berücksichtigen; auf der anderen Seite ist aber auch eine gesetzliche Einengung des Notwehrrechts Untergebener gegenüber Vorgesetzten nicht erforderlich, das jedoch praktisch gewissen Beschränkungen unterworfen ist[8].

---

[1] Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 159: „Die Aufgabe der überlegenen Führung aller Grade aber ist, daß sie aus der Unordnung des Krieges sofort wieder neue — der Unordnung gemäße — Ordnung schaffen muß. Wer als erster aus dem Chaos die Form gewinnt, hat das Gesetz des Handelns an sich gerissen."

[2] ADV., 1, S. 5, Nr. 5. [3] Soertsch, „Der Offizier der neuen Wehrmacht", S. 22.

[4] Zur Frage der Militärjustiz im Kriege vgl. die Aufsätze in der „Zeitschrift für Wehrrecht", 2. Bd., 1937/38, S. 329 ff. [5] § 9 der Disziplinarstrafordnung für das Heer.

[6] Verordnung über die einstweilige Dienstenthebung in der Wehrmacht vom 25. Februar 1936, abgedruckt bei Dietz, „Wehrgesetz", S. 279. [7] Vgl. S. 91.

[8] RGSt. 69/165, insbesondere S. 266: „Auszugehen ist immer davon, daß grundsätzlich auch dem Untergebenen das Notwehrrecht, das natürliche Recht der Verteidigung des Rechts gegen einen gegenwärtigen Angriff des Unrechts, zusteht, und daß die Beschränkungen Ausnahmen sind, die keine weite Auslegung erlauben. Sie ergeben sich aus

Die Eigenart des Soldatentums ergibt sich aus seiner Aufgabe, diese bestimmt die Zuordnung von Führer und Mann im Heere. Von hier aus erklären sich die besonderen militärischen Formen, die nicht in allen sonstigen Führungsbereichen nachgeahmt zu werden brauchen. Typisch sind etwa die Ehrenbezeigungen. Sie sind neben anderem ein Maßstab für die Mannszucht und den Geist der Truppe. So ist etwa auch der Drill eine der soldatischen Welt notwendig zugehörige Erscheinung, die mit dem Verhältnis von Führung und Gefolgschaft nicht unvereinbar ist. Der Drill ist eine praktisch bewährte Form der Gewöhnung zu einer Verläßlichkeit im Wollen und Handeln, die die notwendigen soldatischen Verrichtungen in der Stunde der schwersten Beanspruchung mit schlafwandlerischer Sicherheit vollziehen läßt, und er ist außerdem noch ein Erziehungsmittel zum Gehorsam[1]. Exerzier- und Ordnungsübungen haben deshalb in einer Führerordnung einen erzieherischen Wert für sich, wenn sie auch nur ein Glied in der großen Kette unserer Erziehungsmittel darstellen. „Schleifen" jedoch ist entarteter Drill, nämlich vorschriftswidrige Behandlung, wenn nicht Mißhandlung, und steht mit nationalsozialistischer Führungsauffassung im Widerspruch[2].

Die Formen des dienstlichen Verkehrs sind strenge, aber sie beruhen auf einer einheitlichen soldatischen Ehre und auf der Grundlage gegenseitigen Vertrauens[3]. Die Männer sind nicht „Material", sondern Kameraden ihrer Führer, sei es nun der Unteroffizier, der Hauptfeldwebel — „die Mutter der Kompanie" —, der Kompaniechef, der Kommandeur oder der Kommandierende General selbst[4].

Der Offizier wie auch der Unteroffizier ist nach alledem Führer im echten und einzig möglichen verfassungsrechtlichen Sinne dieses Wortes. Er führt die Truppe in der Schlacht ganz unmittelbar: „Von ihm wird erwartet", sagt Moltke, „daß er Ruhe und Sicherheit in den schwierigsten Lagen bewahrt; ihn will man an der Spitze sehen, wo die Gefahr am größten; ihm schließen die Bravsten sich an und reißen die übrigen mit fort."[5] Der soldatische Führer ist stets auch Erzieher

---

den Vorschriften und Grundsätzen der Wehrmacht und dem Wesen des militärischen Lebens. Dazu gehört unbedingt Achtung, Ehrerbietung vor dem Vorgesetzten, auch außer Dienst, ebenso aber auch Rücksicht des Vorgesetzten auf das Ehrgefühl des Untergebenen." Vgl. auch RGSt. 69, S. 179, wo die Frage behandelt ist, wie die Notwehr zu beurteilen ist, wenn ein im Dienst befindlicher SA.-Vorgesetzter von einem Untergebenen angegriffen wird.

[1] Vorzüglich Dwinger über den Drill in: „Die letzten Reiter", S. 152: „Denn der Drill, meine lieben Kinderchen, dient nicht dazu, die Stellung des Offiziers zu befestigen oder ihn gar zum Gott über euch zu erheben, er ist nichts anderes als der Hebel, durch den die Bewegungen ausgeführt werden, die eine Lage taktisch gebieterisch verlangt — im übrigen aber gibt gerade er die einzige Gewähr dafür, unnütze Verluste bei den Gefechtsbegegnungen zu vermeiden usw." Vgl. vor allem Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", S. 15 ff.

[2] Altrichter, „Der soldatische Führer", S. 68.

[3] Beachtenswert der Beitrag „Vertrauen" in „Militärwochenblatt", 1938, Sp. 3454 ff.

[4] Foertsch, „Der Offizier der neuen Wehrmacht", S. 15: „Leistung heißt die Forderung des soldatischen Sozialismus. Kameradschaft ist seine militärische Form."

[5] Moltke, „Militärische Werke", II, 2, „Aus den Verordnungen für die höheren Truppenführer vom 24. Juni 1869", S. 171.

und Ausbilder seiner Leute, wenn die Mittel und Wege auch andere sind als die der politischen Erziehung, „politische Betätigung" sogar ausdrücklich ausgeschlossen ist.

Wenn das Wehrgesetz die Armee als die soldatische Erziehungsschule des deutschen Volkes bezeichnet, so besagt das, daß sie die politische Erziehung ergänzt und die völkische Erziehung abrundet, sie formt den Soldaten nicht nur für die Kriegsordnung, sondern auch für die Friedensordnung des volksgenössischen Lebens. Vom Offizier sagt deshalb die TF., er sei „auf allen Gebieten Führer und Erzieher"[1].

Der Beruf des soldatischen Führers fordert volle Hingabe und Liebe zur Truppe, er benötigt einen bestimmten Menschentyp, der dieser schwierigen Aufgabe gewachsen ist[2]. Strenge Auslese und harte Erziehung sind ebenso erforderlich wie die Stärkung der Führerhaltung durch das ungeschriebene Ehrengesetz des Offizierkorps. Beim soldatischen Führer wird Untadeligkeit als selbstverständlich angesehen[3]. Es ist ein kleiner, aber bezeichnender Zug für den ausgeprägten Korpsgeist der Wehrmacht, daß es seinen Führernachwuchs noch heute in das Offizerkorps „wählt".

Im Ernstfall wird das ganze Volk zur totalen Wehrgemeinschaft. Die aktive Truppe ergänzt sich deshalb rechtzeitig durch Reserveoffiziere. Als solche nehmen viele Volksgenossen schon zeitweise im Frieden an der soldatischen Führung teil, um für die Stunde der Gefahr vorbereitet zu sein[4]. Der Reserveoffizier ist für den Kriegsfall unentbehrlich, seine Bedeutung kann nicht unterschätzt werden. An soldatischem Berufskönnen wird er dem aktiven Offizier zwangsläufig unterlegen sein, aber an Persönlichkeitswert muß er auf gleicher Höhe stehen. Wie jener muß er Führerbefähigung besitzen und sich der besonderen Führerverpflichtung stets bewußt sein. „Im Kriege wiegen die Eigenschaften des Charakters schwerer als die des Verstandes, mancher tritt auf dem Schlachtfeld hervor, der im Frieden übersehen wurde"[5].

Das Offizierkorps muß der Nation die Männer stellen, die in der Lage sind, im Kampfe des Volkes auf Leben und Tod als Führer aller Grade bis hinauf zu der überragenden Gestalt des Feldherrn und seiner hohen Gehilfen den Sieg über mächtige Feinde an die Fahne der Nation zu heften. Das Bild, das Seeckt vom Feldherrn gezeichnet hat, wobei ihm die Führergestalt des

---

[1] TF., I, S. 2.

[2] Vgl. die Ergänzungsbestimmungen für die Offizierslaufbahn im Heer (OffzErgB.) vom 26. April 1937 (Dv. 8/3), Heckel, „Der Offizierdienst", in: „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 219 ff.: Nuber, „Die Wahl des Offizierberufs".

[3] In den Bestimmungen „Polizei und Wehrmacht" vom 15. Februar 1935 heißt es: „Bei einem in Uniform befindlichen Wehrmachtsangehörigen im Offiziersrang ist die Annahme ausgeschlossen, daß er der Flucht verdächtig sei oder daß seine Persönlichkeit nicht sofort festgestellt werden könne, es sei denn, daß er bei Begehung eines Verbrechens, auf frischer Tat betroffen oder verfolgt wird".

[4] Altrichter, „Der Reserveoffizier". Heckel, „Der Offizierdienst des Beurlaubtenstandes", in: „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 276 ff. [5] TF., I, S. 1.

Generalfeldmarschalls von Mackensen vorschwebte, faßt die Wesensmerkmale nicht nur hohen soldatischen Führertums so unübertrefflich zusammen, daß es hier wiedergegeben sei: „Die Tatkraft steht in erster Linie, der Wille zum Sieg, der Untätigkeit mehr scheut als den Fehlgriff bei der Wahl der Mittel. Die Verantwortungsfreudigkeit für den Entschluß und zugleich das Verantwortungsgefühl für den Einsatz. Die Selbstlosigkeit, die nur an das Ziel, nicht an den Nachruhm denkt. Das Selbstgefühl des zum Befehl Berufenen und die Bescheidenheit gegenüber der höheren Gewalt. Das Maßhalten im Erfolg und das Ausharren im Unglück. Liebe und Sorge für jeden, der seiner Führung anvertraut ist, und die Treue für den Kameraden"[1].

Die kämpferischen Gemeinschaften der Partei, des Arbeitsdienstes und des Heeres sind Erziehungsgemeinschaften und Einsatzgemeinschaften zugleich und gewinnen von hier aus ihr besonderes Gepräge, vor allem die ihnen gemäße Führung. In ihnen finden wir die hohen Schulen des Führertums für ein Volk, hier wird die Idee der Führung am reinsten verwirklicht und vorgelebt! Insbesondere die soldatische Führung ist beispielhaft für jede andere, und es ist ein wertvolles Arbeitsfeld einer völkischen Führungslehre, ihre Struktur im einzelnen aufzuweisen und einmal ihre verfassungsformende Kraft für das gesamte Führungsproblem eingehender darzutun[2]. „Von der Selbstlosigkeit und Unerbittlichkeit, mit der in der Wehrmacht täglich und stündlich der soldatische Führergedanke gelebt und gelehrt wird, wird es im weitesten Maße abhängen, wie der im übrigen Leben des Volkes verkündete Führergedanke tatsächlich zur Auswirkung kommt"[3].

3. Führung im staatlichen Bereich

Von der politischen Führung der Bewegung unterscheidet man nach wie vor die herkömmliche „Staatsverwaltung". Gewiß dient die Staatsorganisation der Verwirklichung der Ziele des Führers und ist hinsichtlich seiner Führung vorwiegend Durchführung. Trotzdem wird die nationalsozialistische Führungsidee auch den staatlichen Bereich mehr und mehr erfassen, um der Bürokratie den Garaus zu machen. Ob man dabei von „Staatsführung" sprechen soll, ist eine Frage der Terminologie.

Die Gemeinden sind die Grundlage der Staatsorganisation. „Die unterste volksnächste Stufe der öffentlichen Verwaltung im Staate soll unmittelbar aus dem Volke selbst herauswachsen."[4] Von der Erkenntnis des Wesens der Gemeinde

---

[1] Seeckt, „Gedanken eines Soldaten", S. 34. Das Studium der Geschichte großer soldatischer Führergestalten ist für die Wesenserkenntnis der Führung äußerst aufschlußreich. Vgl. auch v. Cochenhausen, „Führertum".

[2] Ein erster Versuch ist von mir in dem Aufsatz „Sind die Lehren soldatischer Führung auch für andere Lebensbereiche, insbesondere die Wirtschaft, verwendbar?" in: „Die Arbeitsschulung", 1936, S. 90 ff., unternommen worden.

[3] Foertsch, „Der Offizier der neuen Wehrmacht", S. 12.

[4] § 1 der Deutschen Gemeindeordnung.

hängt überhaupt eine Neuerfassung der „öffentlichen Verwaltung" ab. Die Gemeinde ist die unterste Führungseinheit des völkischen Gemeinwesens auf der Basis des Raumes. Auf der räumlichen Einheit bauen sich aber auch die weiteren, immer umfassender werdenden Führungseinheiten des völkischen Gemeinwesens auf, Kreis, Bezirk, Provinz oder Land, in Zukunft der Gau, schließlich das Reich als umfassendste Einheit[1]. Alle diese räumlich bedingten Grundeinheiten des Gemeinwesens bedürfen nicht nur, wie man bislang sagte, der Verwaltung, sondern mehr: nämlich der Führung, die Selbstgestaltung und Verwaltung einschließt, vielleicht sogar einmal die Gegenüberstellung von „Staatsorganisation" und „Selbstverwaltungsverbänden" überwindet. Wir sind bei der Reform des Reiches in dieser Richtung noch auf dem Wege. Es muß möglich sein, die mechanistische Vorstellung der Staatsorganisation als eines Apparates zu überwinden. Es wird gelingen, wenn man anfängt, diese Raumeinheiten als Grundlage des Aufbaus des Reiches zu betrachten, und wenn man in ihnen nicht nur Verwaltungs-, sondern Führungseinheiten erblickt. Nicht nur der Bürgermeister ist Führer einer örtlichen Gemeinschaft, auch die Stellung des Landrats, des Regierungspräsidenten und des Reichsstatthalters sollte mehr und mehr als die von Führern größerer Raumeinheiten verstanden und ausgebaut werden. Als Führer stehen sie selbstverständlich auch an der Spitze der in jeder konkreten Gemeinschaft notwendigen Verwaltung, die aber heute als Teilseite der umfassenderen Führung begriffen werden muß.

Diese Führung erfaßt grundsätzlich alle Aufgaben, die sich aus der Raumeinheit als solcher ergeben. Auch hier handelt es sich weitgehend um Menschenbetreuung, und zwar nicht nur ökonomische. Allerdings ist sie vielfach mit mannigfaltiger Sachgestaltung verknüpft.

In keiner Weise soll natürlich damit einer Auffassung das Wort geredet werden, die die Aufgaben der politischen Bewegung der Staatsverwaltung übertragen möchte. Nein, diese Bereiche bleiben grundsätzlich geschieden und können nicht durch einander ersetzt werden[2]. Dem steht jedoch nicht entgegen, daß der Bereich der Staatsverwaltung ebenfalls, und zwar in einer ihm gemäßen Weise, führerschaftlich gestaltet werden muß. Deshalb halte ich eine sture Gegenüberstellung einer Führungsordnung und einer Amtsordnung nicht für glücklich. Auch die Aufgaben der überkommenen Staatsverwaltung können nur in führerschaftlichem Geiste vernünftig gelöst werden. Und sie sind gewaltige[3].

---

[1] Die Vereinheitlichung der Bezeichnungen durch die 3. VO. über den Neuaufbau des Reiches vom 28. November 1938 weist in diese Richtung.

[2] Z. B. Markull, „Führung und Verwaltung", im „RVerwBl.", S. 778: „Die politische Gesamtführung wird von der örtlichen Gemeinschaftsführung immer zu trennen sein."

[3] Frank, „Recht und Verwaltung", spricht S. 17: „. . . von der Verwaltung als dem Bereich, der die großen Werte unseres völkischen Lebens — Gemeinschaftsordnung, Rechtssicherheit, Lebensfrieden, Arbeitsmöglichkeit aller Volksgenossen usw. — sowohl in ideeller als in materieller Hinsicht zu betreuen hat."

Auch in der Staatsverwaltung bedarf es einheitlicher Führung. Die Sachverwaltungen müssen deshalb weitgehend in die räumlichen Führungseinheiten eingegliedert werden. Gewiß wird es nicht möglich sein, daß alle Staatstätigkeit durch einen Führer gegenüber den in seinem Bereich lebenden Volksgenossen ausgeführt wird, aber es ist schon viel gewonnen, wenn verschiedene Behörden weitgehend zusammengefaßt werden. Die Frage der Wiederherstellung dieser Einheit ist deshalb auch vom Reichsinnenminister Dr. Frick mit Recht als das A und O jeder Verwaltungsreform bezeichnet worden[1].

Auch die Frage „staatliche Verwaltung und Selbstverwaltung" erhält ein neues Gesicht. Der preußische Landrat war zugleich „Beauftragter des Staatsapparates" und Spitze der kommunalen Selbstverwaltung in einer Person, aber die beiden Bereiche waren deutlich geschieden. In Zukunft muß er zum Führer seines Kreises werden, der die Notwendigkeiten des größeren Ganzen mit den Erfordernissen des engeren Lebenskreises in Einklang zu bringen weiß. Staatliche Aufgaben und Selbstverwaltungsaufgaben verlieren in ihrer alten Gegenüberstellung dann ihren Sinn[2]. Man wird dann lediglich scheiden, welche Aufgaben die Durchführung höherer Zwecke im betreffenden Amtsbezirk und welche Aufgaben die unmittelbare Selbstgestaltung in der anvertrauten Raumeinheit mit sich bringt. Der Raumeinheitenführer steht in seinem Wirken dann der in diesem Raum konkret erfaßten Menschengemeinschaft nicht mehr teilweise im Verhältnis von staatlicher Obrigkeit und gewaltunterworfenen Untertanen — nämlich als Vertreter des Staates — und zum anderen im Verhältnis von Führer und Gefolgschaft — nämlich als Spitze der Selbstverwaltung — gegenüber, sondern stets im führerschaftlichen. Die Staatsaufsicht der Gemeinden ist nicht eine Beschränkung der Führung dahingehend, daß ein Bereich einer von der Staatsführung unabhängigen eigenen Führungsgewalt bliebe, sondern nichts anderes als der Ausdruck der bewußten Selbstbeschränkung der Führung, die nur das selbst tut, was nicht ebensogut oder besser von einer ihr eingeordneten unteren Führungsstelle besorgt werden kann[3]. Die Selbstbeschränkung der oberen Führung findet in der Form des Selbstverwaltungsgedankens nur eine aus verschiedensten Gründen notwendige normenmäßige Klarlegung. Es ist eine Sicherung des Führungsbereiches des Gemeindeführers, wenn § 2 der Deutschen Gemeindeordnung die Bestimmung enthält, daß Eingriffe in die Rechte der Gemeinden nur im Wege des Gesetzes zulässig sind.

Die Deutsche Gemeindeordnung verwirklicht den echten Führergedanken praktisch nahezu vollkommen, nur wird die Wirklichkeit noch nicht allerorts in dieser

[1] Frick, „Gestalt u. Aufbau d. Dritten Reiches", in: „Deutsche Verwaltung", 1937, S. 40.

[2] Maunz, „Staatsbegriff und Verwaltung", „Deutsches Recht", 1935, S. 396: „Die Selbstverwaltung kommt künftig jeder konkreten Gemeinschaft zu; denn jede konkrete Gemeinschaft, die über einen Apparat zur Verfolgung von Gemeinschaftszwecken verfügt, übt mit diesem ihre Verwaltung selbst aus."

[3] Gierth, „Grundlinien des Führerstaats", S. 58: „Selbstverwaltung und Führergedanke sind also keine Gegensätze, sondern ergänzen, ja bedingen sich gegenseitig."

m. E. natürlichen Weise angesehen, indem man die einheitliche Führungsaufgabe zerreißt und aus dem Bürgermeister drei Gestalten macht, die nebeneinander stehen: erstens den Führer der Gemeinde (wobei man etwa seine gefolgschaftsbildende Kraft beispielsweise darin gesehen hat, daß er seine Bürgerschaft von der Notwendigkeit der Beflaggung von Häusern aus irgendeinem vaterländischen Anlaß überzeugt hat!), zweitens den Leiter der Gemeinde als Spitze des Gemeindeverwaltungsapparats und drittens als Beauftragten des Staates zur Erfüllung der sogenannten Auftragsangelegenheiten, während in Wirklichkeit das alles seine einheitliche Führungsaufgabe ist.

Nach wie vor bleibt die Stellung des Bürgermeisters gegenüber den höheren Raumeinheitenführern eine besondere. Er wird von der Gemeinde berufen, nachdem Partei und Staat an seiner Auswahl mitgewirkt haben, er wird auf Zeitdauer angest llt, nachdem er ein Probe ahr bestanden hat, ist in kleineren Gemeinden sogar ehrenamtlich tätig. Aber er ist andererseits wie der höhere Raumeinheitenführer Beamter und steht vor allem in der disziplinellen Ordnung des Beamtentums unter der Dienstaufsicht der vorgesetzten Behörde und ist selbst Dienststrafvorgesetzter seiner Untergebenen. Er ist zum Zusammenwirken nicht allein mit der gesamten Bürgerschaft angehalten, sondern darüber hinaus insbesondere mit den Gemeinderäten, die die dauernde Fühlung mit allen Schichten der Bürgerschaft zu sichern haben[1]. Die besondere Führerstellung des Bürgermeisters ist schließlich vor allem dadurch bestimmt, daß er eine enge örtliche Gemeinschaft führt, in der es vor allem gilt, die lebendigen Kräfte von Heimat, Landschaft und Volkstum lebendig zu machen.

Auch der Landrat hat sein Amt schon immer als Führungsaufgabe verstanden und ist von der Bevölkerung auch in seiner Führerstellung anerkannt worden. Insbesondere den ihm unterstellten Bürgermeistern gegenüber nimmt er in der Praxis eine unbestrittene Führerstellung ein, die von ihm geübte Staatsaufsicht ist durchaus führerschaftlich bestimmt.

Der Landkreis ist die Organisationsform der Heimatlandschaft. Die engeren Lebenskreise müssen in das große Kraftfeld von Volk und Staat eingespannt werden. In vielen Landkreisen haben sich Züge echten Gemeinschaftsbewußtseins gebildet. Man kann schon vielfach von der Lebensgemeinschaft einer Landschaft sprechen, an deren Spitze der Landrat steht. „Während die liberalistische Zeit die von langher bestehende Führung des Landkreises zugunsten schematischer Aufsicht und übertriebener wirtschaftlicher Eigenbetätigung verwässerte und den staatlichen Machteinsatz durch Sonderbehörden zersplitterte, stellt der nationalsozialistische Staat im Aufgabenbereich wie in der Verfassung des Landkreises die echte

[1] In der Begründung zur DGO. heißt es treffend: „Außerdem ist es ja gerade ein Hauptziel der Selbstverwaltung, die Mitarbeit aller erfahrenen, an der örtlichen Gemeinschaft interessierten Kräfte zu gewinnen, sie im Dienst an der Gemeinde zusammenzuführen und so gemeinsam Heimatliebe zu wecken und zu fördern. Hierzu ist die tätige Mitwirkung der Bürger bei der Verwaltung in jeder Form notwendig, die sich mit dem Gedanken des Führerprinzips verträgt."

Führung wieder her."[1] — „Der Landrat stand in seinen besten Zeiten mitten im Volke. Er muß auch heute wieder Mann des Volkes sein und mit ihm leben."[1]

Für den Regierungspräsidenten darf nichts anderes gelten. Hier handelt es sich aber schon um höhere Führung mit besonderer Schwerpunktlagerung. Er wird den Oberpräsidenten bzw. Reichsstatthalter weitgehend entlasten müssen, damit dieser sich vor allem der politischen Gesamtführung widmen kann.

In der Stufe der Reichsstatthalter und Oberpräsidenten ist die Entwicklung noch nicht abgeschlossen. Sie werden eine noch stärkere Führerstellung erhalten, als sie schon innehaben[2]. Das Reichsstatthaltergesetz in der Fassung vom 30. Januar 1935 und die Oberpräsidentenverordnung vom 15. Dezember 1933 machen sie zur maßgeblichen „Reichsmittelinstanz". In der Hand des Oberpräsidenten liegt nicht nur die Staatsführung, sondern auch die Selbstverwaltungsführung, ein wesentlicher Schritt vorwärts in der hier empfohlenen Richtung. Der Reichsstatthalter steht vorläufig nur so weit an der Spitze der Selbstverwaltung, als er der Führer der Landesregierung ist. Die Gestaltung der Reichsstatthalter- und Oberpräsidentenstellung ist jedenfalls der geeignete Ansatzpunkt zum Ausbau führerschaftlicher Verhältnisse in der Staatsorganisation[3]. Der Reichsstatthalter darf schon heute als eine besondere Führergestalt angesehen werden, auch wenn er vorerst ein Weisungsrecht nur in besonderen Fällen besitzt. Schon hat er die Aufgabe, für die Beobachtung der vom Führer und Reichskanzler aufgestellten Richtlinien der Politik zu sorgen, und ist er befugt, sich von sämtlichen Reichs- und Landesbehörden sowie von den Dienststellen der unter Aufsicht des Reiches oder Landes stehenden öffentlich-rechtlichen Körperschaften innerhalb seines Amtsbezirks unterrichten zu lassen, sie auf die maßgebenden Gesichtspunkte und die erforderlichen Maßnahmen aufmerksam zu machen, sowie bei Gefahr im Verzug einstweilige Anordnungen zu treffen[4], noch aber wird er vielfach „nur" als der ständige Vertreter der Reichsregierung, nicht aber auch als der „Vertraute" der Menschen seines Amtsbezirkes, der als Mittler zwischen oberster Führung und seiner Gefolgschaft die Belange des Reiches und die des Gaues abzustimmen hätte, angesehen. Der echte Führer führt einmal die notwendigen Anweisungen von oben durch, gestaltet in diesem Rahmen aber überdies das Eigenleben seiner Führungseinheit und verwaltet deren notwendige Geschäfte. Das ist Führung im staatlichen Bereich, die den Gegensatz von staatlichem Beamten und Selbstverwaltungsleiter in der Persönlichkeit des Raumeinheitenführers überwindet. Dabei kann man sehr wohl die Aufgaben unterscheiden, die zur Selbstg staltung des Gaues, und diejenigen, die zur Durchführung größerer „Reichs"-Angelegenheiten nötig sind. Wichtig ist nur, daß man in der Führung dieser Raumeinheitenführer wirklich den grundsätzlichen Gegensatz von

---

[1] v. d. Schulenburg, „Der Landkreis", „Deutsches Recht", 1936, S. 318.

[2] Frick, „Probleme des neuen Verwaltungsrechts", „Deutsche Verwaltung", 1936, S. 329 ff., insbesondere S. 333 ff.

[3] Walz, „Das Führerprinzip im neuen Staat", „NS.-Beamtenzeitung", 1937, S. 222.

[4] § 2 des Reichsstatthaltergesetzes vom 30. Januar 1935.

„Staats-" und „Selbstverwaltung" überwindet, weil Führung diese Tätigkeiten als Einheit in sich enthält. Dabei kann man den Reichsstatthalter von der Kleinarbeit laufender Verwaltungsarbeiten durchaus entlasten und sie auf die Schultern der Regierungspräsidenten legen, ohne daß man nun einen betonten Gegensatz erneut aufreißt derart, daß dem Reichsstatthalter als Führer des Gaues der Regierungspräsident als ein typischer Verwaltungsbeamter alter Art gegenübergestellt wird. Das liegt nahe, weil der Regierungspräsident zur Zeit gar keine Selbstverwaltungsaufgaben erledigt.

Von grundsätzlicher Bedeutung für die innere Verfassungsentwicklung des Reiches dürften das Ostmarkgesetz und das Sudetengaugesetz vom 14. April 1939 sein[1]. Die Führerstellung des Reichsstatthalters ist ausgebaut und abgerundet[2]. Sie enthält die Führung der staatlichen Verwaltung und der Selbstverwaltung; der Reichsstatthalter kann im Rahmen der Gesetze und der Weisungen der obersten Reichsbehörden Anweisungen für den Bereich seines Reichsgaus erteilen, auch Sonderverwaltungen werden ihm angegliedert. Der Reichsstatthalter hat allerdings verschiedene Vertreter für die staatliche Verwaltung und für die Selbstverwaltung, für erstere den Regierungspräsidenten, für letztere den Gauhauptmann. Staatliche Verwaltung und Selbstverwaltung sind hiernach zwar noch geschieden, aber doch zusammengefaßt. Beide Ämter können durch eine Person wahrgenommen werden[3].

Die Reichsstatthalter unterstehen der Dienstaufsicht des Reichsinnenministers. Die anderen Minister können ihnen Weisungen erteilen.

Die Reichsminister bilden den engsten Führungsstab des obersten Führers, der selbstverständlich auch letzter „Verwaltungschef" ist, für den staatlichen Bereich. Sie sind seine ersten Gehilfen, die sich ergänzen und den Führer entlasten. Sie sind nicht „bloße Verwalter eines Ressorts", sondern dem Führer verantwortliche Mitarbeiter bei seiner Führung, allerdings zumeist verantwortlich für ein besonderes Sachgebiet. Sie sind nicht nur Chefs eines „Verwaltungszweiges", sondern großer Behördenorganisationen, die wieder in sich so konkrete Gemeinschaften bilden, so daß schon deshalb ihr Wirken als Führung anzusprechen ist. Es läßt sich mit dem Worte Verwaltung nur unzulänglich kennzeichnen, was diese Männer sachlich tun, es ist Heeresführung, Finanzführung, Wirtschaftsführung, Verkehrsführung usw.[4]. Gewiß unterscheidet sich diese Führung von jener Führung, wie wir sie beim Hoheitsträger oder im Kampfformationsführer typisch verkörpert sehen, aber es ist ebenfalls Führung, man kann sie vielleicht als „Sachführung" bezeichnen.

Das Verhältnis von oberster Sachführung, hoheitlicher Führung in den unteren Gliederungen des Reichsaufbaues Gau, Bezirk, Kreis und dazu noch der viel-

---

[1] RGBl. S. 777 ff. [2] Frank, „Recht und Verwaltung", S. 28 ff.
[3] 1. DV. zum Ostmarkgesetz vom 10. Juni 1939, § 4.
[4] Heckel nennt sie in „Wehrverfassung und Wehrrecht", I, S. 333, nicht sehr glücklich Hilfsführer.

fältigen ständischen Führung zueinander in folgerichtiger Weiterentwicklung unserer angebahnten und in der Grundstruktur festliegenden Führungsordnung durchzuformen, liegt als wichtige verfassungspolitische Gestaltungsaufgabe noch vor uns. Auch das Problem der Zuordnung und des Zusammenwirkens des Raumeinheitenführers und der Führer anderer Führungseinheiten in diesem Raume gehört zu den wichtigsten Führungsproblemen organisatorischer Natur überhaupt.

Die Einheitlichkeit der „politischen" und „staatlichen" Führung wird auf der Stufe der Reichsstatthalter am besten in der zukünftigen Führungsordnung durch Personalunion gewahrt. Auf dieser Stufe muß es auch gelingen, die Sachbehörden dem Führungsstab des Gauführers in irgendeiner Form anzuschließen[1]. Auch der Ausbau des Führerrates als Institution erscheint gerade im staatlichen Bereich sehr wertvoll. Führerräte könnten auf allen Stufen der Staatsorganisation die Plattform sein, das Zusammenwirken der verschiedenen Führungsstellen von Partei, Ständen und Staat zu fördern. Fraglich ist, ob der Reichstag auch in dieser Weise zu einem völkischen Führerreichsrat umgebildet werden wird. Alfred Rosenberg hat als oberstes Führungsgremium den Ordensrat vorgeschlagen. Ein solcher oberster Rat müßte auf alle Fälle die führenden Männer aller wichtigen Lebensordnungen, insbesondere die von Partei und Staat, erfassen, um der Auseinanderentwicklung verschiedener Führungseinheiten von vornherein zu begegnen.

Die Frage der Führung in der Verwaltung kann nur dann einer befriedigenden Lösung zugeführt werden, wenn man die Staatsorganisation und das Behördenwesen als eine lebendige Einheit von Menschen erkennt, die sie trägt, und zugibt, daß auch diese Menschen eine konkrete Gemeinschaft bilden.

Hans Frank stellt neben das Führerkorps der NSDAP. die Reichsdienstträgerschaft[2]. Die Gesamtheit dieser Reichsdienstträgerschaft dient der größeren Volksgemeinschaft, aber sie bildet zu diesem Zwecke eine engere, deren Kern die Beamten sind, da auch Angestellte und Arbeiter im Behördendienst dieser lebendigen Arbeitsgemeinschaft zugehören[3].

Der oberste Führer trifft die für den Beamten wichtigsten Entscheidungen, er ernennt ihn, bestimmt Amtsbezeichnungen und Uniformen, entläßt ihn und versetzt ihn in den Ruhestand, hinsichtlich der beamtenrechtlichen Folgen eines strafgerichtlichen Urteils steht ihm das Gnadenrecht zu. Führer und Beamter sind durch die Treue aneinander gebunden.

Aber das führerschaftliche Verhältnis besteht nicht nur zwischen dem obersten Führer und dem Beamten, der ihm durch den Treueid verbunden ist, sondern auch

---

[1] Auch hier haben Ostmark- und Sudetengaugesetz einen Schritt vorwärts getan, in dem die Sonderverwaltungen weitgehend an die Reichsstatthalter angeschlossen wurden.

[2] Frank, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 34.

[3] Für diese gilt das Gesetz zur Ordnung der Arbeit in öffentlichen Verwaltungen und Betrieben vom 23. März 1934 (RGBl. I, S. 220). Vgl. zu den damit zusammenhängenden Problemen: Wacke, „Der öffentliche Dienst".

in dem zu den vorgeordneten „Vorgesetzten". Wenn § 3 des Beamtengesetzes den Beamten zum Gehorsam gegenüber den Vorgesetzten und zur Kameradschaftlichkeit verpflichtet, so stellt das Gesetz ihn in eine konkrete Gemeinschaft. Der „Dienstvorgesetzte" ist Führer seiner untergeordneten und Gefolgsmann der ihm vorgeordneten Beamten[1]. Das führerschaftliche Verhältnis im Behördenwesen muß klar erkannt und in einer umfassenden Führungslehre scharf herausgearbeitet werden. Gerade hier finden wir uns schwer aus den alten Vorstellungen heraus, weil der Gegensatz zwischen dem Geiste in den politischen und soldatischen Gemeinschaften und der Büroluft häufig ein großer ist und deshalb als unüberwindbar empfunden wird. Es kommt aber darauf an, den Führer im Behördenwesen als solchen zu erkennen, in seiner Eigenart. Auch der Behördenchef ist eine Gestaltung des allgemeinen verfassungsrechtlichen Führerbegriffs, nicht aber als Leiter ein Gegenbegriff zum Führer[2]. Er ist als typischer Führer einer dem öffentlichen Wohle ausschließlich dienenden Arbeitsgemeinschaft ein Führer von besonderer Prägung. Auch im staatlichen Bereich findet sich die Führergestalt natürlich in mannigfacher Weise. Beispielsweise ist die Führerstellung des Leiters eines Arbeitsamtes eine andere als die eines Hochschulrektors[3].

Eine Sonderstellung nehmen die Polizeioffiziere ein. Bei den besonderen Aufgaben, die der Polizei in der nationalsozialistischen Führungs- und Gemeinschaftsordnung gestellt sind, wird sich hier eine eigengeartete Führerschaft bilden, die wohl auf den Grundlagen des Soldatentums und Beamtentums aufbaut, aber vom Ordengedanken der SS, mit der sie aufs engste verbunden ist, bestimmt werden wird[4]. Aus SS und Polizei entwickelt sich das Schutzkorps für Führer und Volk zur Bekämpfung innerer Feinde des Volkes und sonstiger Gemeinschaftsfrevler. Die Aufgabe der Polizei hat sich im nationalsozialistischen Führerstaat gegenüber dem liberalen Rechtsstaat vielfach gewandelt, ihre Wirkweisen sind andere geworden[5].

---

[1] Walz, „Das Führerprinzip im neuen Staat", „NS.-Beamtenzeitung", 1937, S. 222: „In ihrem Sonderbereich haben somit auch die Beamten zu ihrem Teil die Aufgabe der Führergefolgschaftsgruppierung in der staatlichen Ordnung, wie die entsprechenden Leiter in der Partei."

[2] Wie hier Huber, Walz; Neeße, der in „Partei und Staat", S. 59, ausführt: „Eine Trennung von Führung und Leitung innerhalb des Gemeinwesens legt den Schluß nahe, daß es führende Personen gibt, die keine Leitungsbefugnisse, und leitende Personen, die keine Führungsbefugnisse haben. Die Ansicht, daß im nationalsozialistischen Gemeinwesen zwei Herrschaftsformen beständen, die alte übernommene des Bürochefs im Staate und die neuerstandene des Führers in der Bewegung, ist scharf abzulehnen." Neeße beruft sich dabei auf Ausführungen Franks auf dem Gauführerkongreß der Deutschen Rechtsfront, 1. und 2. September 1934. Wie oben auch Koellreutter, „Führung und Verwaltung", S. 11 ff.

[3] Zur Führungsaufgabe des Hochschulrektors Krieck, „Führertum und Hochschulreform", in „Volk im Werden", 1937, S. 57.

[4] Himmler in Frank–Himmler–Best–Höhn, „Grundfragen der deutschen Polizei", S. 13.

[5] Best, „Die Schutzstaffel der NSDAP. und die deutsche Polizei", in: „Deutsches Recht", 1939, S. 44.

Für den Beamten, ganz gleich ob er Führer oder Gefolgsmann in der Behörde ist, gelten wie für jede Gemeinschaft typische besondere Pflichten. Sie sind im Beamtengesetz in aller Schärfe zum Ausdruck gebracht. Neben der Treu- und Gehorsamspflicht ist die zur Erfüllung der Dienstaufgaben und zur Kameradschaft stark unterstrichen, ebenfalls die Verschwiegenheitspflicht, deren Wichtigkeit für jeden Führer nicht genug betont werden kann, sowie die Auskunftspflicht gegenüber Vorgesetzten; es treten neben diese aber weitere, wie die zur Wahrung der Ehre, geordneter Familien- und Wirtschaftsverhältnisse, Fernhalten von strafbaren Handlungen, Vermeiden von Trunkenheit, Beaufsichtigung des Verhaltens von Familienangehörigen usw. Für die Erfüllung seiner Pflichten kann der Beamte zivilrechtlich, disziplinarisch und strafrechtlich zur Verantwortung gezogen werden.

Nach der Reichsdienststrafordnung ist jeder Dienstvorgesetzte zu Warnungen und Verweisen gegen die ihm nachgeordneten Beamten im Wege einer Dienststrafverfügung befugt. Auch dürfen die Dienstvorgesetzten in gewissem Umfange Geldbußen verhängen. Erscheint Gehaltskürzung oder Entfernung aus dem Dienst erforderlich, so betreiben sie die Einleitung eines förmlichen Dienststrafverfahrens vor den Dienststrafgerichten. Die Einleitung wird durch die Leiter bestimmter höherer Staatsbehörden verfügt[1].

Die Gehorsamspflicht des Beamten geht jeder anderen vor. Ein außerordentlicher Dienstweg ist in § 42 des Beamtengesetzes geschaffen, jedoch nur für politische Vorkommnisse besonderer Natur, nicht für persönliche Angelegenheiten.

Das Leben erschöpft sich in keinem Bereich der Staatsorganisation in den Kategorien von Befehl und Gehorsam[2]. Auch hier handelt es sich um Mit- und Zusammenarbeit, um Arbeitsgemeinschaft in mannigfaltiger Weise. Der Dienstbefehl ist wohl vom Gefolgschaftsanruf zu unterscheiden wie anderswo auch, und es stimmt überdies, daß im Bezirk der Staatsverwaltung der Dienstbefehl wie im Heere vorherrschend ist, aber damit ist die Möglichkeit des Führertums so wenig wie die der Gefolgschaft ausgeschlossen. Zum Wesen völkischer Staatsführung gehört, daß „begrifflicher Bestandteil des Führerstaats das Vorhandensein von Unterführern ist, für die das Recht selbständiger Entscheidung zugleich die Last der Verantwortung bedeutet"[3]. Der Reichsinnenminister Dr. Frick dürfte bei diesen Worten auch die „Staatsverwaltung" selbst im Auge gehabt haben. In der Tat wird auch in diesem Bereich nur fruchtbar gearbeitet, wenn Raum zu wirklicher Führung bleibt[4]. Nur durch sie wird nicht nur der Anonymität des Behörden-

---

[1] §§ 28 und 29 der Reichsdienststrafordnung.

[2] Mit Recht wendet sich Koellreutter in „Führung und Verwaltung", S. 11, gegen die verfehlte Auffassung, daß im Staate „befohlen" und in der Bewegung „geführt" werde.

[3] Frick, „Probleme des neuen Verwaltungsrechts", in: „Deutsche Verwaltung", 1936, S. 336.

[4] So auch Huber treffend in „Neue Grundbegriffe des hoheitlichen Rechts", S. 184: „Der Gedanke der Führung schließt das freie Handeln der untergeordneten Verwaltungs-

wesens, sondern auch der Entartung echten Beamtentums zur Bürokratie der Garaus gemacht. Führung muß an die Stelle der Bürokratie treten in den höchsten und niedrigsten Dienststellen. Freiherr von Steinaecker hat hierzu treffende Bemerkungen gemacht[1]. Er betont die Initiative der Führung und weist am Beispiele des Oberlandesgerichtspräsidenten die Richtigkeit des hier vertretenen Satzes nach, daß Führung in gewissem Grade immer auch Erziehung sei. Mit Recht führt er aus, daß in das Führerverhältnis des Beamtenorganismus die besondere „militärische Disziplin" nicht hineinpasse, aber auch hier nicht gänzlich entbehrt werden könne. Liegt in bestimmten Gemeinschaften der Schwerpunkt auf der Erziehungsaufgabe, so setzt das Beamtentum schon „Erzogene" voraus. Dadurch erhält die Führung eine andere Note. Als Grundsatz echter Führung wird auch in diesem Bereich nicht Kommandieren, sondern möglichst weitgehende Verantwortlichkeit aller Mitarbeiter unter einheitlicher Führung hingestellt. Auch in der Behörde kann der Chef eigene Entschlußkraft zeigen, eine Sache zum Ziele führen und die Arbeit aller Beteiligten ausrichten und zusammenfassen. Wichtig ist, daß die obersten Zentralstellen den unteren Dienststellen auch Initiative ermöglichen[2]. Richtig sind die von Freisler entwickelten Grundsätze, daß die Einzelentscheidung so nahe als möglich an den Lebensvorgang gelegt werde, daß der Spitze der Überblick und die allgemeine Führung gesichert sein müsse und daß zu diesem Zweck die Harmonie der Zusammenarbeit in den Persönlichkeiten zu pflegen sei, denen besser vertraut werde als Bestimmungen und Aktenbildern[3]. Er warnt davor, die Außenstellen mit einer Flut von Papier zu überschütten und ein Übermaß von Berichten anzufordern. Den Außenstellen möchte er auch das Maß der Mitarbeit an den allgemeinen Führungsdirektiven in der Form der Meinungsäußerung und des Vorschlages gesichert wissen, das die Lebenswahrheit der allgemeinen Entscheidungen sicherstellt. Es sei ein Fehler der Zentrale, einen Fehler, der draußen einmal gemacht wurde, als typische Gefahr zu sehen und sogleich zu ver-

---

stellen nicht aus, im Gegenteil setzt Führung gerade die eigene Initiative, die freie Entschlußkraft, das selbstverantwortliche Handeln der Unterführung voraus." — S. 186: „Unterführung in der Verwaltung aber gibt es nur, wenn ihnen durch die Generalklausel eigenes Wirken (und nicht nur mechanisch-technisches Vollziehen) ermöglicht wird."

[1] Freiherr von Steinaecker, „Führung und Bürokratie", in: „ZAkdR.", 1938, S. 421: „Das bürokratische Prinzip muß durch das Führerprinzip überwunden werden. Jenes lebt immer, wo alte Verwaltungen hausen und das Büro zur heiligen Tradition geworden ist, wo die Akten als ehrwürdige Pergamente gelten und die Menschen — und zwar nicht nur, um die es gerade geht, auch die Beamten selbst — unter das Aktenzeichen oder den Paragraphen geraten, die ihnen Totenmerkmale werden können. Damit ist nichts gegen Akten und nichts gegen Paragraphen gesagt. Beide sind notwendig und nicht etwa ein Übel."

[2] Freiherr von Steinaecker, a. a. O., S. 421: „Die Bürokratie will nur herrschen und befehlen, nicht führen. Sie vertraut niemandem und verläßt sich nur auf ihre eigenen Weisungen, deren Ausführung sie streng bewacht. So eifersüchtig sie um ihre eigene Stellung besorgt ist, so wenig geneigt ist sie, den ihr ‚nachgeordneten' Stellen eigene Entschließungen und Befugnisse einzuräumen."

[3] Freisler, „Verantwortungsau slastung", in: „Deutsche Justiz", 1939, S. 1058.

allgemeinern. Die Außenstelle dürfe die Verantwortung nicht nach oben abschieben, wo sie selbst übernommen werden könne. Ein ökonomischer Kräftehaushalt sei im Wege gesunder Verantwortungsauslastung sicherzustellen.

Der Behördenchef, der nicht Raumeinheitenführer ist, ist jedoch nicht Führer gegenüber den Volksgenossen, mit denen er in Erfüllung seiner Aufgabe zu tun hat. Der Oberfinanzpräsident ist nicht der Führer der „Steuergemeinschaft" der Volksgenossen in seinem Amtsbezirk. Das wäre begriffliche Konstruktion, die lebensfremd wäre. Aber warum soll man die leitende Tätigkeit eines Oberfinanzpräsidenten nicht als Führung ansehen, wenn man dabei sein Wirken als Führer einer konkreten Behördengemeinschaft als Ganzes ins Auge faßt, das sich nach innen und nach außen richtet, auch wenn es sich gegenüber dem „Publikum" nicht um ein führerschaftliches Verhältnis handelt? Es soll nicht verkannt werden, daß die Behörde fast immer nach außen, d. h. ins unbestimmte Publikum der Volksgenossen gerichtete Aufgaben hat und dadurch weitgehend in ihrer Eigenart bestimmt wird. Es darf daher nicht übersehen werden, daß die Grundsätze der Führung für alle derartige *Amtswaltung* entsprechend gelten müssen[1]. Das ist der entscheidende Gesichtspunkt, der nicht außer acht bleiben darf, und zwar auch dann nicht, wenn man das Verhältnis der Führung zu den überkommenen Organisationsformen der öffentlichen Körperschaft, der Anstalt usw. bestimmen will, worauf in diesem Rahmen verzichtet werden muß.

Aus der besonderen Eigenart der Gestaltungs- und Verwaltungsaufgaben ergibt sich in der Staatsorganisation die besondere *Einrichtung der Verwaltungsgerichtsbarkeit*, die dem Wesen der Führung ebensowenig widerspricht, wie alle übrige Gerichtsbarkeit auch. In der aktiven Verwaltungsführung wird entschieden und praktisch gehandelt, wenn hier auch die bewußte rechtliche Prüfung der Entscheidung in ganz anderem Umfange eine Rolle spielt als etwa bei der soldatischen oder betrieblichen Führung, wo es mehr noch auf zweckbestimmtes Handeln ankommt. Weil es sich bei der Staatstätigkeit um solche rechtsbetonte Entscheidungen handelt, muß für besondere Fälle die Möglichkeit besonders eingehender Nachprüfung durch selbst nicht gestaltende, sondern wertende Persönlichkeiten gegeben sein, eben durch Richter[2]. Dabei bleibt es gleich, ob es sich um Entscheidungen von Führern oder anderen Amtsträgern handelt, ausgeschlossen sind nur die speziell „politischen Entscheidungen"[3]. „Die Verwaltungsgerichtsbarkeit will nicht eine justizielle Kontrolle der ‚Staatsführung', sie ist

---

[1] *Brauße*, „Führung und Verwaltung", in: „VerwArchiv", 1937, S. 93 ff.

[2] *Rössiger*, „Führertum und Verwaltungsgerichtsbarkeit", insbesondere S. 30 ff.

[3] *Frick*, „Probleme des neuen Verwaltungsrechtes", in: „Deutsche Verwaltung", 1936, S. 333: „Die Staatsführung kann nicht alle Führerentscheidungen selbst treffen oder durch Dienstbefehl die unmittelbare Verantwortung für die Richtigkeit und Zweckmäßigkeit aller Einzelentscheidungen der Unterführer übernehmen." — „Je nach dem Lebensgebiet kann sich eine verwaltungsgerichtliche Nachprüfung auch da als zweckmäßig erweisen, wo es sich um zur Verwirklichung eines Führerbefehls getroffene Maßnahmen handelt."

Glied der Verwaltungsorganisation und prüft lediglich die Rechtmäßigkeit nach."[1] Hier kann der Erscheinung der Verwaltungsgerichtsbarkeit im einzelnen nicht nachgegangen werden. Betont sei nur die rechtspolitisch erhebliche Tatsache, daß sie nicht nur im Interesse des rechtsuchenden Volksgenossen gelegen ist, nicht nur der Sicherung der völkischen Ordnung dient, sondern auch für die Führer und Gehilfen in der Staatsorganisation selbst wertvoll ist, wenn sie nicht nur berichtigend, sondern auch klärend und wegweisend wirksam wird[2].

Eine besondere Frage ist schließlich die der Stellung der Rechtspflege im Führerstaat. Die Justiz ist keine der Führung irgendwie gegenüberstehende Gewalt. Es ist vielmehr Aufgabe der Volksführung, die Gemeinschaft vor dem Verbrecher und Frevler zu schützen, strafwürdiges Unrecht zu sühnen, unter streitenden Volksgenossen Frieden zu stiften und in sonst geeigneten Fällen rechtsgestaltend zu helfen. Hierbei bedient sich die Führung des Gerichtswesens. Es ist dagegen nicht die Aufgabe der Justiz, die politische Führung zu kontrollieren, deren hoheitliche Maßnahmen sind der Zuständigkeit der Gerichte nicht unterworfen[3]. Die politische Führung muß deren Grenzen bestimmen[4]. Nicht jeder politische Einschlag bedingt jedoch den Ausschluß der Gerichtsbarkeit. Darüber hinaus wird ihr Tätigkeitsbereich im neuen Staat auch durch eine neue Auffassung von den Aufgaben der Polizei eingeschränkt, die aus Gründen des Volksschutzes nicht nur politische Schutzhaft, sondern auch Vorbeugungshaft gegen kriminelle Elemente verhängen kann[5].

Der nationalsozialistische Volksrichter steht in einem besonderen Gefolgschaftsverhältnis zum obersten Führer. Er nimmt ihm eine besonders ernste und wichtige Aufgabe ab, die an sich dem Gesamtbereich der obersten Führung gehört, aber schon aus praktischen Gesichtspunkten nicht von ihr selbst wahrgenommen werden kann. Der Richter, durch den Treueid dem Führer verbunden, ist ein Führergehilfe besonderer Art und auch in seiner Eigenschaft als Richter Gefolgsmann des Führers[6], des obersten Gerichtsherrn des deutschen Volkes. Der Richter ist dem obersten Führer deshalb auch nicht neben-, sondern nachgeordnet. Er spricht Recht

---

[1] Schelcher, „Um die Verwaltungsrechtspflege des Dritten Reiches", „RVerwBl.", 1937, S. 571.

[2] Frank, „Recht und Verwaltung", S. 31 ff.: „Es wurde oft gesagt, daß ein autoritärer Staat es nicht ertragen könnte, daß gegen ihn prozessiert würde. Aber diese Anschauung ist nicht nationalsozialistisch. Sie ist ausgeprägt bürokratisch." S. 33: „Es ist eine bürokratische Auffassung, daß notwendigerweise eine Minderung der Autorität einträte, wenn dieser einmal in einem Einzelfalle ein Irrtum nachgewiesen würde."

[3] Vgl. das Urteil des Reichsgerichts vom 17. Februar 1939, abgedruckt in: „Deutsche Justiz", 1939, S. 1369.

[4] Ipsen, „Politik und Justiz", S. 209. Die Abgrenzung ist nicht einfach. Ipsen schlägt ein besonderes „Qualifikationsverfahren" vor.

[5] Zur politischen Schutzhaft vgl. Geigenmüller, „Die politische Schutzhaft im nationalsozialistischen Deutschland".

[6] Henkel, „Die Stellung des Richters in ihrem neuen Sinngehalt", S. 22.

im Auftrage des Führers. Er muß deshalb nationalsozialistisches Recht sprechen. Er ist nicht nur an Recht und Gesetz gebunden, sondern auch an die Entscheidungen des obersten Führers, insofern in ihnen der Wille, Recht zu setzen, unzweideutig zum Ausdruck kommt. Ein Prüfungsrecht der Gesetzlichkeit des vom obersten Führer gesetzten Rechts besteht nicht[1].

Die Entscheidung, die der Richter im Urteilsspruch zu treffen hat, unterscheidet sich von den üblichen Führerentscheidungen nicht unwesentlich. Der Richter hat in der Regel bestimmte Sachverhalte und Tatbestände festzustellen und dann rechtlich zu bewerten und bedient sich zu der notwendigen Wahrheitserforschung eines bestimmten, wohl erprobten Verfahrens. Die verfahrensmäßige Gebundenheit der Arbeitsvorgänge der richterlichen Tätigkeit hat in ihrer Formenstrenge einen guten Sinn, mag sie auch als umständlich und hemmend empfunden werden. Ein gerichtliches Urteil ist keine alltägliche, sie ist eine außergewöhnliche Entscheidung. Wer richtet, soll, gänzlich unbeeinflußt durch nicht unmittelbar am Verfahren Beteiligte, nur die Vorgänge des der Wahrheitsforschung dienenden Verfahrens auf sich wirken lassen und dann eine selbständige und unabhängige Entscheidung auf Grund dieses unmittelbaren Erlebnisses treffen, weil erfahrungsgemäß so am ehesten mit einer richtigen und gerechten Entscheidung gerechnet werden kann. Das ist der entscheidende Grund für die Bejahung der Unabhängigkeit des Richters im nationalsozialistischen Führerstaat[2], mag diese auch in gewisser Hinsicht eine begrenztere sein als die des liberalen Rechtsstaats[3]. Deshalb ergehen auch an den Richter hinsichtlich seiner richterlichen Tätigkeit im Einzelfalle keine Befehle oder Weisungen, die für ihn unverbindlich wären. Die Auffassung der Führung kann, soweit notwendig, in geeigneten Fällen über den Staatsanwalt zur Geltung gebracht werden.

Dem Richter ist damit eine weitgehende Freiheit eingeräumt und eine außerordentliche Verantwortung auferlegt. *Deshalb muß auch die richterliche Tätigkeit führerschaftlich verstanden werden.*

Vom Richter werden die gleichen starken Führungspersönlichkeitswerte verlangt wie von Einheitenführern.

Der Richter bildet mit den mit ihm zu Gericht sitzenden Beisitzern — seien es nun Laien oder Berufsrichter — eine *eigengeartete Arbeitsgemeinschaft*, in der er zunächst einmal hinsichtlich des Ganges des Verfahrens die unbeschränkte Leitung haben muß. Bei der Urteilsbildung kommt es aber auf „Gefolgschaftsbildung" höchstens in dem Sinne an, daß Vorsitzer und Beisitzende zu einem ein-

---

[1] *Schack*, „Die richterliche Prüfung von Gesetz und Verordnung", RVerwBl. 1938, S. 68 ff., dort auch Schrifttum angeführt. Da vom Führer gesetztes Recht nicht durch sonstige (Unterführer-)Verordnungen abgeändert werden kann, sofern nicht eine besondere Ermächtigung hierzu gegeben ist, ist die Frage berechtigt, ob die Gesetzmäßigkeit solcher Verordnungen nachgeprüft werden kann. Sie ist streitig.

[2] *Frank*, „Rechtsgrundlegung des nationalsozialistischen Führerstaats", S. 40.

[3] *Tigges*, „Die Stellung des Richters im modernen Staat", S. 163 ff.

heitlichen, zu dem gleichen Ergebnisse ihrer Bewertung gelangen. Das allerdings muß das Ziel jedes mehrköpfigen Gerichtes sein. Treten Meinungsverschiedenheiten auf, so muß dennoch ein Urteil gesprochen werden. Man glaubt vielfach, daß diese Sonderlage Abstimmung und Mehrheitsentscheid rechtfertige, während andere darauf verweisen, daß der Führer die Ersetzung der Mehrheitsabstimmung durch die Einmannentscheidung schlechthin angestrebt habe, und es lassen sich für beide Ansichten gewiß sehr triftige Gründe anführen[1]. Ich würde die Entscheidung dann, wenn keine Einigung zu erzielen ist, dem Vorsitzer überlassen. Die Hauptsache ist, daß die Beratung des Gerichts stets der Versuch ist, auf dem Wege des gegenseitigen Überzeugens zu einem einheitlichen Ergebnis zu gelangen. Dieser Grundsatz sollte im zukünftigen Strafverfahren richtungweisend gesetzlich verankert werden.

Auch der Richterspruch kann erzieherisch wirken, sei es durch Bildung gesunder Rechtsanschauungen im Volke durch überzeugende Urteile, sei es durch das harte, aber oft notwendige Mittel der Abschreckung[2].

Daß der Richter innerhalb der Behördengemeinschaft eine mehr oder weniger ausgeprägte Führerstellung einnehmen kann, sei nur am Rande vermerkt.

Im Kriege wird die Verwaltung schlagartig vereinfacht und gestrafft werden. Bei der überreichlichen Fülle der Reichsministerien und sonstigen obersten Reichsstellen muß eine Zusammenfassung wenigstens im Kriege erfolgen. Schon im Jahre 1933 wurde vom Führer ein Reichsverteidigungsrat gebildet. Die Zusammenfassung großer Lebensbereiche durch Generalbevollmächtigte wird die Einheitlichkeit der Führung und das Zusammenwirken aller Heimatkräfte mit der kämpfenden Wehrmacht wesentlich fördern. Wie es im Gefecht auf das Zusammenwirken aller Waffen ankommt, so im Kriege auch auf das von militärischen Kommandobehörden und zivilen Dienststellen. Im nationalsozialistischen Führungssystem bedarf es in der Regel nicht mehr wie früher des Übergangs der vollziehenden Gewalt auf die Militärbefehlshaber. Vielmehr erhalten auch Partei und Staat im Kriege entscheidende Aufgaben im Rahmen der Reichsverteidigung. Aber auch im Frieden brauchen wir eine führungsmäßig und damit auch in gewissem Grade soldatische Verwaltung. Die Erziehung auch des Beamten muß nach alledem führerschaftlich ausgebaut werden, da sich das Bild des Beamten in der Führungsordnung grundsätzlich verschiebt. Auch im staatlichen Bereich muß geführt und gefolgt werden, auch hier hat das Herrschaftsuntertanenverhältnis aufgehört. Die Führung in diesem Bereich ist eine andere als die politische oder soldatische, aber sie ist dennoch auch Führung im nationalsozialistischen Sinne. Die bloße Gegenüberstellung von Führer

[1] Vgl. hierzu insbesondere Seydel, „Führerprinzip in der Rechtspflege"; Freisler, „Etwas über Führertum in der Rechtspflege"; Kern, „Das Führertum in der Rechtspflege", u. a. m.

[2] Henkel, „Die Unabhängigkeit des Richters in ihrem neuen Sinngehalt", S. 22.

und Beamter führt nicht weiter, so wenig es eine Gleichsetzung der Begriffe tun könnte. Auch der Beamte kann als Beamter eine führende Stellung haben, wie er als solcher Gefolgsmann sein kann.

4. Führung in Betrieben und Schaffensständen

Weit vorgeschritten ist die Klarheit über die Führung in den Betrieben, den Grundzellen des Schaffens unseres Volkes. Die echte führerschaftliche Stellung des Betriebsführers ist wohl kaum bestritten. Das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit vom 20. Januar 1934 hat den eindeutigen Rahmen geschaffen. Führer und Gefolgschaft wirken in existentieller Verbundenheit zusammen. Der Betriebsführer hat zwar durch das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit nicht ein staatliches Amt erhalten, wohl aber eine völkisch bestimmte Führungsaufgabe in der konkreten Gemeinschaft des Betriebes zu erfüllen. Der Betriebsführer steht nicht in dem engeren öffentlichen Dienst wie der Behördenleiter, der Offizier, der Arbeitsdienstführer, auch nicht wie der Politische Leiter. Es fehlt an der durchgängigen unmittelbaren Führungskette, wie sie den Führer mit dem letzten Beamten, dem untersten Politischen Leiter verbindet. Die Stellung des Betriebsführers ergibt sich in ihrer Eigenart daraus, daß wir bei aller Wirtschaftsführung durch Führer und Staatsorganisation, jetzt zusammengefaßt beim Beauftragten des Führers für den Vierjahresplan (dessen führerschaftliche Stellung einer eingehenden Untersuchung wert wäre), noch insofern eine „freie" Wirtschaft haben, als der persönlichen Initiative und dem Wagemut des Unternehmers hinreichender Spielraum verbleibt. Selbstverständlich muß sich auch seine Arbeit im Rahmen des Ganzen bewegen und dem Gesetz einer echten Volkswirtschaft unterstehen; nichtsdestoweniger kommen wir an der Tatsache nicht vorbei, daß er selbständig wirtschaften muß.

Den Betriebsführer erreicht der Wille des Führers nicht im konkreten Dienstbefehl, wie er ihn etwa als Führer der Partei oder als oberster Befehlshaber der Wehrmacht erteilt. Zur Einwirkung auf den Betriebsführer bedient er sich bewußt anderer Mittel, die aber hinreichen, die Durchführung des Führerwillens auch in diesen Führungsbereichen zu sichern. Was den Arbeitsfrieden und die inneren Führungsfragen des Betriebes angeht, ersetzt der Treuhänder der Arbeit gleichsam den dem Betriebsführer vorgesetzten Führer. Ihm ist auch die soziale Ehrengerichtsbarkeit angeschlossen, die sich gegebenenfalls gegen den Führer des Betriebes wie auch gegen Gefolgschaftsmitglieder, aber auch gegen Angehörige der Vertrauensräte richten kann, die in der Betriebsverfassung eine ganz besonders verantwortliche Stellung haben. Da der Betriebsführer nicht von einer vorgeordneten Führungsstelle berufen wird, sondern seine Führerstellung unmittelbar aus seiner Unternehmereigenschaft folgt, kann er auch nicht von einer oberen Stelle abberufen werden. Deshalb mußte der Weg des Ehrengerichtsverfahrens

eröffnet werden, der die Möglichkeit vorsieht, daß dem Führer die Befähigung aberkannt werden kann, Führer des Betriebes zu sein[1]. Diese Entsetzung aus der Führerstellung kommt allerdings einer „Abmeierung", wie sie das Reichserbhofgesetz vorsieht[2], nicht gleich.

Die Einrichtung der Vertrauensräte, die soziale Ehrengerichtsbarkeit und der Einfluß des Treuhänders der Arbeit geben der führerschaftlich bestimmten Arbeitsverfassung im einzelnen besondere Züge, die eingehende gesetzliche Regelung erfahren haben[3]. Die staatliche Wirtschafts- und Sozialführung ergreift das betriebliche Leben nach verschiedenen Richtungen: Die Gewerbeaufsicht sowie die Arbeitsgerichtsbarkeit sind in ihrer überkommenen Form erhalten, staatliche Verwaltungsführung fachlicher Art und staatliches Richtertum im Rahmen eines Sonderverfahrens wirken in die Betriebswelt nach wie vor hinein. Daneben hat die NSDAP. durch die Deutsche Arbeitsfront entscheidenden Anteil am Arbeitsleben genommen.

Der Betriebsführer steht nicht nur an der Spitze seiner Gefolgschaft, er muß auch wirtschaften. Auch das ist Teil seiner Führungsaufgabe, nicht eine besondere Tätigkeit für sich. Beides gehört zusammen[4].

Der Betrieb muß hochwertige technische und wirtschaftliche Leistungen erbringen. Ihnen dient der organisch gestaltete Betrieb. Dem „Funktionalsystem" amerikanischer Herkunft steht das deutsche „Stablinienystem" gegenüber. Sein Grundzug ist: jeder hat nur einen Vorgesetzten. Patriarchalische oder gar anonyme Führungsformen taugen für deutsche Betriebe nicht[5]. Arbeitsbestverfahren steigern die Leistungen. Lehrwerkstätten sorgen für Facharbeiternachwuchs. „Truppingenieure" des Amtes für Berufserziehung und Betriebsführung der Deutschen Arbeitsfront helfen, den Betrieb führerschaftlich zu ordnen. Der Musterbetrieb ist Hochziel. Von einem „Nationalsozialistischen Musterbetrieb" wird gefordert, daß er sowohl eine organisch geordnete Führungseinheit und ein technisch und wirtschaftlich einwandfreies Unternehmen wie auch eine vom sozialen Geist getragene Gemeinschaft ist[6].

Dem Kompanieführer ähnlich ist die Stellung des Werkstättenleiters, dem Unteroffizier die des Betriebsmeisters. Die Notwendigkeit klarer und durchgreifender Führung ist im Betrieb dieselbe wie in der Truppe. Die Umgangsformen sind andere, die Strafbefugnis ist eng begrenzt[7]. Der soldatische Schneid wird durch Höflichkeit ersetzt.

---

[1] § 38 des Gesetzes zur Ordnung d. nationalen Arbeit. [2] § 15 des Reichserbhofgesetzes.
[3] Vgl. hierzu im einzelnen Kühn, „Der Führergedanke in der neuen Arbeitsverfassung", S. 33 ff., 45 ff.
[4] Hierzu: Kinkel, „Unternehmer und Betriebsführer in der gewerblichen Wirtschaft.
[5] Arnhold, „Von der Rationalisierung zur organischen Betriebsgestaltung", in: „Arbeitsschulung", 1938, S. 5. [6] Arnhold, „Der Betriebsführer und sein Betrieb", S. 39.
[7] Bramesfeld, „Die Welt des Arbeiters und die soldatische Lebensform", in: „Soldatentum", 1936, S. 161.

Das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit soll durch ein Gesetz über das Arbeitsverhältnis ergänzt werden[1]. Die Pflichten sowohl des Führers als auch jedes Gefolgsmanns sollen rechtlich schärfer erfaßt werden, als es in der grundlegenden Sozialverfassung des Betriebes geschehen konnte. Warum man hier an die Stelle des Begriffs „Betriebsführer" den des „Unternehmers" setzen will, leuchtet nicht ein. Sollte er in dem neuen Gesetz etwas anders umrissen werden müssen, so kann man das ausdrücklich sagen. Die Bezeichnung „Unternehmer" bezieht sich vorwiegend auf die wirtschaftliche Aufgabe industrieller Werke, der Inhalt des geplanten Gesetzes befaßt sich aber mit den inneren Verhältnissen des Betriebes.

Da der Betrieb ein wirtschaftliches Unternehmen ist, das auf Besitz und Geldhergabe gegründet ist, spielen die Fragen des Gesellschaftsrechts eine besondere Rolle neben denen der Betriebsführung im engeren Sinne. Die durch das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit und die besondere Gesellschaftsform zusammen bestimmte Verfassung kennzeichnet im Einzelfall die Führungsordnung des betreffenden Betriebs. Die nationalsozialistische Gesetzgebung hat die Führungsordnung auch auf diesem gewiß besonders schwierig gelagerten Gebiete durchzuformen begonnen. Zunächst sind die Personalgesellschaften gefördert worden, und hier wieder ist darauf hingewirkt worden, daß die Führung der Gesellschaft weitgehend in eine Hand kam. Die Aktiengesellschaften sind auf den Raum beschränkt worden, in dem ihre Existenz sinnvoll ist. Das Aktiengesetz führt den Führergedanken in einer Weise durch, die diesem komplizierten Gemeinschaftsgebilde entspricht. Der Vorstand hat nicht mehr einseitig die Belange der Geldgeber zu berücksichtigen, vielmehr gilt auch in der Aktiengesellschaft der Grundsatz des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit, daß sie so zu leiten ist, wie es das Wohl des Betriebes und seiner Gefolgschaft und der gemeine Nutzen von Volk und Reich erfordern[2]. Die führenden Männer der Aktiengesellschaften haben erhöhte Machtbefugnisse erhalten, ihre Verantwortlichkeit ist entsprechend verschärft worden. Ihre Bezüge sind auf ein vertretbares Höchstmaß beschränkt worden. Ihre Gewinnbeteiligung muß in einem angemessenen Verhältnis zu den freiwilligen sozialen Aufwendungen zugunsten der Gefolgschaft stehen. Von der Möglichkeit, die Führungsstellung einem Vorsitzer im Vorstand einzuräumen, wird hoffentlich weitgehend Gebrauch gemacht werden, um der Führeridee auch hier zum Siege zu verhelfen. Der Aufsichtsrat ist auch im neuen Aktiengesetz beibehalten, er erfüllt in bestimmter wirtschaftlicher Richtung die Überwachungsaufgaben, die in anderen Führungsgebilden dem übergeordneten Führer aufgegeben sind.

In der offenen Handelsgesellschaft z. B. fehlt das Moment der Führung noch, da nicht einer, sondern mehrere Gesellschafter vertragsberechtigt sind; ent-

---

[1] „Entwurf eines Gesetzes über das Arbeitsverhältnis", aufgestellt vom „Arbeitsrechtsausschuß der Akademie für Deutsches Recht".

[2] § 70 des Aktiengesetzes; vgl. auch **Schlegelberger**, „Geleitwort zum neuen Aktiengesetz", „Deutsche Justiz", 1937, S. 174.

sprechendes gilt für die Kommanditgesellschaft. Auch die G. m. b. H. hat kaum führerschaftliche Züge[1].

Die Besonderheiten, die sich aus der Verfassung vieler Betriebe wegen ihrer besonderen Gesellschaftsform ergeben, mußte auch das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit berücksichtigen; bei juristischen Personen und Personengesamtheiten sind nach § 3 Abs. 1 die gesetzlichen Vertreter Führer des Betriebes. Hier mag über die nach Abs. 2 mögliche Stellvertretung eine Notlösung möglich sein, um einer einzelnen Persönlichkeit die entscheidende Führerstellung einzuräumen[2].

Die Betriebe stehen aber nicht gleichsam atomisiert als gänzlich unabhängige und selbständige Gemeinschaften im großen Raum der Volksordnung, sondern sind im wirtschaftlichen Zusammenhang in größere Einheiten eingeordnet, die fachlich und bezirklich gegliedert den vorläufigen ständischen Aufbau ergeben. In den großen Führungsgebilden, wie sie etwa die Ordnung der gewerblichen Wirtschaft darstellt, finden wir die besondere Gestalt des ständischen Führers, für den charakteristisch ist, daß er sein Amt ehrenamtlich versieht und dem betreffenden Lebenskreis zugehört. Wenn auch der Staat seinen Wirtschaftswillen über diese Führungsgebilde bis in die untersten Zellen hinunterleitet, so überläßt er doch auch hier die Selbstgestaltung und Selbstverwaltung der engeren, sich aus dem besonderen Lebenskreis ergebenden Aufgaben diesen konkreten Gemeinschaften selbst. Auch der ständische Führer hat eine weitgehende Vollmacht wie jeder führende Volksgenosse in der Führungsordnung. Sie beruht auf der Ermächtigung des obersten Führers. Auch der ständische Führer ist deshalb an seinen Willen gebunden, der ihm in verschiedenster Form unmittelbar oder auch mittelbar zugeleitet werden kann. Auch der ständische Führer hat eine politische Verantwortung; d. h. er hat dafür Sorge zu tragen, daß in seinem Führungsbereich das Leben der ihm anvertrauten konkreten Gemeinschaft auf die Ziele der völkischen Führung ausgerichtet wird und mit ihnen in Einklang bleibt. Auch hier vollzieht sich deshalb der Kreislauf der Führung.

Die Gruppen der gewerblichen Wirtschaft bilden einen durchgängigen Führungsaufbau, der durch bezirkliche und fachliche Gliederung bestimmt ist. Als Beispiel hierfür kann der Text der Ersten Verordnung zur Durchführung des Gesetzes zur Vorbereitung des organischen Aufbaus der deutschen Wirtschaft vom 27. November 1934 herangezogen werden, der das typisch zum Ausdruck bringt: „Der Leiter hat die Gruppe im Sinne des nationalsozialistischen Staates zu führen und die Angelegenheiten der Gruppe und ihrer Mitglieder unter Rücksichtnahme auf das Gesamtinteresse der gewerblichen Wirtschaft und unter Wahrung des Staatsinteresses zu fördern. Der Leiter ist der Gruppe und den Leitern der übergeord-

---

[1] Gustav Schmid, „Der Grundsatz verantwortlicher Führung im Gesellschaftsrecht", S. 25, 29, 89.

[2] Kühn, „Der Führergedanke in der neuen Arbeitsverfassung", S. 23.

neten Gruppe für die ordnungsmäßige Führung der Gruppe verantwortlich. Weisungen des Leiters, die durch den Zweck der Gruppe oder durch den Zusammenschluß der gewerblichen Wirtschaft bedingt sind, haben die Mitglieder zu folgen."

Die Ehrengerichtsordnung der gewerblichen Wirtschaft vom 20. Januar 1937 ist ein wertvolles Mittel, sowohl die Arbeit dieser ständischen Führer zu erleichtern, als auch deren Führerhaltung selbst zu gewährleisten. Die Gruppen haben nach dem Gesetz die „Stellung rechtsfähiger Vereine", in ihrem Bereich sind die Beiräte üblich. Die Leiter der untersten Gruppen bedürfen des Vertrauens der Mitglieder, das jährlich auf der Mitgliederversammlung durch geheime Abstimmung festgestellt wird. Die ständischen Führer bedienen sich zur Durchführung des Organisationsbetriebes zumeist hauptamtlich angestellter Geschäftsführer, die an ihre Weisungen gebunden sind.

Die einzelnen Gruppen sind bezirklich mit den öffentlich-rechtlichen Vertretungen der Wirtschaft verbunden und zu Wirtschaftskammern zusammengefaßt. Die oberste Zusammenfassung unter dem Reichswirtschaftsminister ist in der Reichswirtschaftskammer gegeben, die einen Leiter besitzt.

Das Verkehrsgewerbe und das deutsche Handwerk haben ihrer Eigenart wegen in diesem Rahmen eine gesonderte gesetzliche Regelung erfahren, die im grundsätzlichen Aufbau wenig abweicht, aber den Eigenheiten dieser konkreten Gemeinschaften Rechnung trägt. Die Marktregelung ist den Gruppen untersagt, sie geschieht unter staatlicher Leitung im Kartellwesen.

Ähnlich ist der Reichsnährstand aufgebaut, der im Gesetz als Selbstverwaltungskörperschaft des öffentlichen Rechts bezeichnet ist. Er vertritt die Bauernschaft und die deutsche Landwirtschaft, faßt aber auch die landwirtschaftlichen Genossenschaften, den Landhandel und die Be- und Verarbeiter landwirtschaftlicher Erzeugnisse zusammen. Er dient einer einheitlichen Ernährungsführung des deutschen Volkes. Die Selbstgestaltung des umfassenden Lebenskreises des Landstandes liegt in seiner Hand. Auch hier soll den gemeinsamen Interessen, ihrem Ausgleich und der Pflege der bäuerlichen Ehre gedient werden. Schiedsgerichte und Ehrengerichte unterstützen die Arbeit der einzelnen Führer. Die Regelung der Marktordnung gehört zu den vordringlichen Aufgaben landständischer Führung. Auch der Bauer auf dem Hofe muß heute seine Aufgabe als eine führerschaftliche begreifen[1]. Auch er ist Betriebsführer und bei einer Gefolgschaft von mindestens 10 Mann dem Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit unterworfen.

Der Reichsnährstand ist in seiner Grundstruktur räumlich gegliedert; unter dem Reichsbauernführer, der zugleich Reichsernährungsminister ist, stehen die Landes-, Kreis- und Ortsbauernführer, die ehrenamtlich tätig sind. Obmänner, Bauernrat und Bauernthing stehen der Führung zur Seite[2]. Auch hier handelt es

---

[1] Adolf Hitler auf dem Bückeberg am 7. Oktober 1935.

[2] Busse, „Die Selbstverwaltung im Reichsnährstand", in: „Deutsche Rechtswissenschaft", 1938, S. 208. Busse schildert sehr gut das Führungssystem im Reichsnährstand.

sich um eine Führungsordnung, Führung und Verwaltung sind zusammengeordnet. An der Spitze der unteren Einheiten stehen Führer, nicht Beamte, um der Erstarrung und Bürokratie entgegenzuwirken.

Die oberste Führung der Wirtschaft liegt bei der politischen Führung von Volk und Reich[1]. Die Wirtschaft ist eine lebendige, vielgegliederte Einheit, die der Initiative Spielraum läßt und trotzdem nicht mehr liberal, sondern sozialistisch ist. Die Wirtschaft hat eine Funktion für die Volksgemeinschaft zu erfüllen und damit eine öffentliche Aufgabe, sie ist nicht mehr Interessen-, sondern Gemeinwirtschaft. Als solche bedarf sie echter Führung durch den Staat, die Stände und in den Betriebsunternehmen, die keine Gegensätze sind, sondern ineinanderspielen. Das Gesamtgefüge der Wirtschaft kann hier in seinem mannigfaltigen Reichtum an Gebilden in keiner Weise auch nur skizzenhaft gezeichnet werden; Huber hat die Gestalt des deutschen Sozialismus zuerst näher umrissen[2]. Staatliche Wirtschaftsführung und Selbstführung in der Wirtschaft ergänzen sich. Die Entwicklung ist noch nicht abgeschlossen. Inwieweit die „Arbeitsverwaltung" von der Wirtschaftsführung auf die Dauer getrennt bleiben kann, steht dahin.

Neben diesen Gebilden der Wirtschaft steht in ähnlicher Weise der Kulturstand, der in der Reichskulturkammer zusammengefaßt ist und alle diejenigen Volksgenossen umfaßt, die am kulturellen Schaffen beteiligt sind. An der Spitze steht der Präsident der Reichskulturkammer, dessen Stellung vom Reichspropagandaminister eingenommen wird. Auch hier ist staatliche Sachführung mit ständischer Führung personell vereinigt. Der Kulturstand ist in sechs Einzelkammern (Schrifttum, Presse, Theater, Film, Musik, bildende Kunst) zusammengefaßt. Selbst im kulturellen Bereich des völkischen Lebens ist eine klare und gegliederte Gemeinschafts- und Führungsordnung notwendig, um „die deutsche Kultur in Verantwortung für Volk und Reich zu fördern, die wirtschaftlichen und sozialen Angelegenheiten der Kulturberufe zu regeln und zwischen allen Bestrebungen der ihr angehörenden Gruppen einen Ausgleich herbeizuführen"[3]. Den einzelnen Kulturkammern sind einschneidende Gestaltungsaufgaben übertragen, da sie in ihrem Bereich für die Eröffnung und die Schließung von Unternehmungen Bedingungen festsetzen und Anordnungen über wichtige Fragen innerhalb dieses Gebietes treffen können[4]. Auch hier muß sich ein verantwortungsbewußtes Führertum in Gerechtigkeit und Selbstlosigkeit entwickeln, das den seiner Führung anvertrauten Berufsgenossen vorbildlich vorangeht und hilfreich zur Seite steht.

---

[1] VO. zur Durchführung des Vierjahresplanes vom 18. Oktober 1936. Dem Beauftragten ist das Recht zu Maßnahmen, Rechtsverordnungen und allgemeinen Verwaltungsvorschriften, zur Anhörung und Weisung in Partei und Staat zwecks einheitlicher Lenkung aller Kräfte des deutschen Volkes und straffer Zusammenfassung aller einschlägigen Zuständigkeiten eingeräumt.

[2] Huber, „Die Gestalt des deutschen Sozialismus". [3] § 3 der Ersten VO. zur Durchführung des Reichskulturkammergesetzes. [4] Daselbst, § 25.

Es ist hier nicht der Ort, den Zusammenhang von politischem Stil und Kunst zu verdeutlichen. Die einfache Monumentalität der Bauten und Versammlungen entspricht der Art der politischen Führungsordnung. Der Führer hat auf dem Parteitag 1935 die Kultur Wesensausdruck der politischen Führung genannt. Der Gedanke der Führung durchstrahlt das gesamte völkische Leben. Wir wissen heute, welche Bedeutung die Dichtung, das Theater, der Film, die Presse und der Rundfunk für die seelische Führung des Volkes haben. Auch die geistige Führung der Wissenschaft und Forschung ist heute von der nationalsozialistischen Führeridee bestimmt, wenn es ihr auch häufig an wichtigen Merkmalen der unmittelbaren Menschenführung fehlt.

Schließlich haben auch die Berufe, die einer „öffentlichen Aufgabe" dienen, Rechtsanwälte, Ärzte, Apotheker usw., eine führerschaftliche Standesordnung gefunden. Bei diesen Berufen handelt es sich um ausgesprochene Standesführung, da sie kein Gewerbe im Sinne der Gewerbeordnung mehr sind. Die Reichsärzte-, Reichstierärzte-, Reichsapotheker- und Reichsrechtsanwaltsordnung fügen sich aber in ihrer Struktur dem berufsständischen Aufbau ein. Auch sie sind führerschaftlich verfaßt, da sie wie jede konkrete Gemeinschaft nicht bloß verwaltet werden können, sondern der Führung bedürftig sind.

All diese ständischen Gebilde ergänzen das Gefüge der durch Partei und Staat bestimmten Führungsordnung, indem sie überall in konkreten Gemeinschaften echter Führung Raum schaffen, mag sie auch nur einen beschränkten Tätigkeitskreis haben. Immer gilt es, die Ziele der obersten Volksführung in bestimmter Richtung in Leben umzusetzen, immer gilt es, eine bestimmte Aufgabe einer konkreten Gemeinschaft zu erfüllen, immer gilt es, in einer konkreten Gemeinschaft die ihrem Eigenleben entspringenden Aufgaben der Selbstgestaltung und Selbstverwaltung zu erledigen, um so einen lebendigen Kreislauf von oben nach unten und von unten nach oben auf allen Lebensgebieten in Fluß zu bringen und zu erhalten. Mittels der Führungsordnung auch in diesem ständischen Lebensbereich des Volkes werden Kräfte aktiviert, die weder die Partei als solche noch der Staat selbst mobilisieren könnte, wollten sie sie in ihr engeres Führungsbereich eingliedern. An die Stelle geführter konkreter Gemeinschaften würde dann tatsächlich ein toter Organisationsapparat treten, der sich noch immer lebensfeindlich ausgewirkt hat. Trotzdem ist die völkische Gemeinschaftsverfassung kein „Ständestaat", da nicht die politische Führung bei diesen ständischen Gebilden liegt, sondern lediglich die fachliche, die von der politischen ausgerichtet und mit ihrem Wollen durchdrungen wird.

Diese umfassende Führungsordnung enthält auch in den Teilbereichen Wirtschaft und Kultur eine Fülle von Problemen. Sie sind vorwiegend Fragen der Abgrenzung und Zusammenarbeit, die ihren Grund vor allem in Überschneidungen haben, wie sie die Vielseitigkeit bestimmter Aufgaben mit sich bringt. Partei, Staat, Stand sehen verschiedentlich das gleiche Problem aus ihrer besonderen Blickrichtung und von verschiedenen Führungsstellen aus und müssen sich zu

fruchtbarer Ergänzung zusammenfinden. Trotz der Fülle der konkreten Gemeinschaften hat aber der Führer die Zahl des unübersehbaren Wirrwarrs sich bekämpfender Vereinigungen und konkurrierender Interessenverbände auf allen Lebensgebieten auf das gesunde und notwendige Maß zurückgeführt und — was das wichtigste ist — in den klaren, gegliederten und übersichtlich gestuften und zusammengefaßten Aufbau einer großartigen Führungsordnung übergeführt. Jedenfalls ist auch in Wirtschaft und Kultur die Bildung echten Führertums im Gange. Diese Führung ist vielfach anderer Art als die von Kampfgemeinschaften, sie ist aber nicht weniger wichtig. Je klarer ihre Eigenart erkannt wird, um so besser werden die ihr gestellten Führungsaufgaben gelöst werden. Je bewußter auch auf all diesen Gebieten an geeignetem Führernachwuchs geformt wird, um so besser für diese Lebensbereiche, aber auch für das gesamte deutsche Volk.

5. Sonstige Führung

Der Vollständigkeit halber muß schließlich noch auf jenen Führer hingewiesen werden, der der Gestalt des politischen am entferntesten ist: den Vorsitzer im Vereins- und Genossenschaftswesen. Mag das Verbandswesen zunächst nicht bedeutungsvoll genug erscheinen, so nimmt es doch im lebendigen Volksleben einen weit größeren Raum ein, als man oft anzunehmen geneigt ist. Es ist deshalb in seinen wichtigsten Gemeinschaften der Bewegung, dem Staate oder den Ständen angeschlossen worden. Rechtswahrer, Ärzte, Techniker, Lehrer, Beamte usw. sind der Bewegung unmittelbar angeschlossen. Der Führer hat zuletzt durch Erlaß vom 21. Dezember 1938 den Nationalsozialistischen Reichsbund für Leibesübungen geschaffen, er ist nunmehr zu einer von der NSDAP. betreuten Organisation geworden.

Kulturelle und wirtschaftliche Vereine sind in den ständischen Aufbau eingegliedert. Die Reichsjägerschaft hat durch das Reichsjagdgesetz eine besondere Verfassung gefunden.

Schließlich bleibt selbst der Vereinsführer vom nationalsozialistischen Führergedanken nicht unberührt. Auch der Verein ist eine besonders geartete konkrete Gemeinschaft. Es ist falsch, Führung und Gemeinschaft in diesem Bereich zu verneinen, wohl aber ist es unangebracht, wenn solche Vorsitzer echtes politisches Führertum imitieren wollten. Auch das Vereinswesen unterliegt der Umbildung und damit auch sein Recht[1]. Kennzeichnend ist etwa die Einheitssatzung des

---

[1] Vgl. hierzu Scheuner, „Die Neugestaltung des Vereins- und Verbandsrechts", „Deutsche Juristenzeitung", 1935, Sp. 665, und Steimle, „Der Führergrundsatz im Vereinswesen", „Deutsche Verwaltungsblätter", 85. Jahrgang, Heft 5. Zur Frage der Führung im Genossenschaftswesen vgl. Lägel und Ruth, „Die Verwirklichung des Führerprinzips im Genossenschaftsrecht", „JW.", 1936, Heft 20. Vgl. auch Rogner, „Die Verwirklichung des Führerprinzips unter den vereinsrechtlichen Vorschriften des BGB.", Zänker, „Die Verwirklichung des Führergrundsatzes im nicht rechtsfähigen Verein".

Nationalsozialistischen Reichsbundes für Leibeserziehung für die angeschlossenen Vereine[1]. Allerdings ist dort dem Stellvertreter neben dem Führer eine weitgehende Mitführungsbefugnis eingeräumt. In diesen Vereinen ist die Führung auch der Gefolgschaft, die in der Mitgliederversammlung zusammentritt, verantwortlich. Bedeutsam ist auch die Einrichtung des Ältestenrats, der schiedsrichterliche Aufgaben erfüllt, im Ehrenverfahren mitwirkt und bestimmte Rechte in Personalfragen besitzt. Der Vereinsführer bedarf der Bestätigung durch den Reichssportführer.

Wenn auch die vereinsrechtlichen Vorschriften des BGB. einer führerschaftlichen Ordnung der Vereine nicht entgegenstehen, so entspricht ihre Fassung doch in keiner Weise ihrem Wesen.

Die Familie, die Urzelle des Volkes, ist eine selbstverständliche Führungseinheit, daß wir uns ihrer als einer solchen kaum bewußt werden und im allgemeinen auch mit Recht davon Abstand nehmen, sie als solche zu bezeichnen. In einer Zeit jedoch, die die Rasse als Grundwert des Volkstums erkennt, wird uns die Familie wieder als eine Gemeinschaft bewußt, die auch politischen Gehalt, nämlich Sinnbezug auf das völkische Ganze, besitzt. Der Volksgenosse hat als Vater in der Familie eine besondere Verantwortung, die in ihrer Art auch führerschaftlich ist. Selbst das Bürgerliche Gesetzbuch mußte der Notwendigkeit irgendeiner Führung in der Ehe Rechnung tragen (§ 1354 BGB.). Das Verhältnis der einzelnen Familienglieder zueinander kann aber ebensowenig nur als Rechtsverhältnis begriffen werden wie alle anderen Gemeinschaftsverhältnisse auch: es ist in erster Linie Lebensverhältnis und wird weniger durch Recht und Gesetz als vielmehr durch die selbstverständliche Sitte und Gewohnheit bestimmt. Es ist auch die wenigst ausgeprägte Führungseinheit, soll aber in diesem Zusammenhange nicht gänzlich übergangen werden. Die Familie ist schließlich auch die engste Wirtschaftseinheit im Volksganzen und wird heute von der Wirtschaftsführung als solche in zunehmendem Maße auch in dieser Richtung politisch angesprochen. Es ist durchaus möglich, daß sich die Geschlechts- und Sippenverbände wieder mehr und mehr ausprägen werden und daß sich von der Familie her eine eigene Ordnung im Gesamtgefüge des Volkes bildet.

[1] „Reichssportblatt", 1935, Nr. 3, S. 84.

VII.
Der Führernachwuchs

1. Typus und Rasse

Ist die Gemeinschaftsordnung als Führungsordnung erkannt, so ist die Frage nach den geeigneten Führern ihr wichtigstes Problem. Der Führernachwuchs muß sichergestellt sein, eine Aufgabe von gewaltigen Ausmaßen, die auch nicht von heute auf morgen gelöst werden kann. Der Führer selbst hat ihre Schwierigkeit deutlich bezeichnet: „Der konstruktive Aufbau der kommenden Führung der Nation durch ihre fähigsten Köpfe wird Jahre erfordern, die sinngemäße Erziehung des deutschen Volkes viele Jahrzehnte.“[1]

Die Sicherstellung einer sich immer wieder aus dem gesunden Volkstum erneuernden Führerschaft bedarf volksbiologischer und staatspolitischer Maßnahmen auf weite Sicht. Wir brauchen einen Typus des Führers in unserem Volke, der zwar schon in den besten Kämpfern der neuen Zeit vorgeformt ist und von denen verkörpert wird, die heute das engere Führerkorps des deutschen Volkes unter Adolf Hitler ausmachen, der sich aber zu einer breiten Schicht auswachsen muß, die auf die Dauer in der Lage ist, die vielfältigen Führungsaufgaben unseres Volkes aus der gleichen Haltung heraus zu meistern. Dieser Typus wächst langsam und muß sich immer wieder aus dem Schoße des Volkes erneuern. Er muß aber auch bewußt geformt und gezüchtet werden. „Die Tat hat von jeher den Vorrang vor allem bloßen ‚Wachstum‘ in der Geschichte beansprucht.“[2]

Alfred Rosenberg hat in seiner gewichtigen Rede über den Deutschen Ordensstaat den Ausgangspunkt bezeichnet, von dem aus das ganze Problem angegriffen sein will. „Und wenn wir im Prinzip des germanischen Herzogs und seiner Gefolgschaft das immer wiederkehrende Phänomen einer großen Gestalt der deutschen Geschichte bewundern, wenn wir im Ordensprinzip, im Senatsprinzip das festeste Gefüge für die Dauerhaftigkeit eines Staatswesens erkennen, so müssen wir für das 20. Jahrhundert die Schlußfolgerung daraus ziehen, daß diese Form getragen werden muß von einer Weltanschauung, die Abschied nimmt von der blutleeren Askese und zurückfindet zu dem Grundsatz, daß die politischen Führer des nationalsozialistischen Ordens

---

[1] Adolf Hitler, Proklamation in Nürnberg, 1933.
[2] Neeße, „Partei und Staat“, S. 90.

und damit auch des Deutschen Reiches für ewig gebunden werden an den Boden und getragen werden durch das Blut ihres Volkstums, daß somit immer wieder neue Geschlechter entstehen und von Jugend an eingefügt werden in die Verbände der nationalsozialistischen Bewegung, damit Instinkt, gestaltender zielstrebiger Wille, vernunftgemäße Grundsätze auch ihre Darstellung in lebendigen Persönlichkeiten, in einer möglichst großen Führer- und Unterführerschicht des deutschen Volkes finden."[1] Das deutsche Volk hat wohl einmal von Friedrich Wilhelm I. her einen führenden Typus im preußischen Beamten gefunden und durch Friedrich den Großen, die Feldherren der Befreiungszeit und später durch Moltke und Schlieffen einen führenden Typus im deutschen Offizier vorgebildet. Aber einen politischen Typus, wie ihn Volk und Reich als Ganzes brauchten, haben jene Zeiten noch nicht auszubilden vermocht. Er wird in einer politischen Verfassung wachsen, die sich bewußt als Gemeinschafts- und Führungsordnung begreift, und er wird die Vorzüge jener führenden Schichten mit den Erfordernissen einer neuen Zeit zu verbinden wissen.

Unsere Führerauffassung, die die Persönlichkeit als wertvollsten Faktor in die Führungsordnung einsetzt, braucht nicht zu befürchten, daß der fruchtbare Reichtum der Individualität durch den Typus ausgelöscht wird. Individualität und Typus widersprechen sich überhaupt nicht, sondern sind miteinander vereinbar. Ernst Krieck hat das überzeugend bei der Beantwortung der Frage, ob es möglich sei, einen Typus zu erziehen, nachgewiesen: „Jede Gemeinschaft wirkt auf ihre Glieder und ihren Nachwuchs so, daß sie einander ähnlich, daß sie nach einem gemeinsamen Vorbild ‚gebildet' werden. Bei näherem Zusehen wird man in jeder Gemeinschaft, wie überall, die Gegensätze der persönlichen Charaktere, der Begabungen und Temperamente antreffen. Die Individualität auszugleichen und zu verwischen, liegt weder in der Aufgabe noch in der Möglichkeit der Erziehung. Durch Zucht und Bildung aber werden diese Besonderungen einem höheren Ganzen eingefügt: die einzelnen werden als Genossen derselben Lebensform einander ähnlich in der Haltung, im Stil der Lebensführung, in den Wertungen und der Weltanschauung, in Wissen und Können, in den Normen des Handelns und Wollens, der Struktur des Bewußtseins."[2] Das ist der entscheidende Gedanke. Den führenden Typus zeichnet die gemeinsame politische Haltung aus, die sein ganzes Tun unter die Werte der gleichen Weltanschauung stellt, er verwirklicht sie in der in harter Selbstzucht dem größeren Ganzen geweihten Lebensführung, und er faßt seine Führungsaufgabe als gemeinschaftsgebundene, als völkische auf, mag er an noch so unbedeutender Stelle der Führungsordnung stehen. Der führende Typus wird großen geschlossenen Führerkorps angehören und an ihnen Halt und Richtmaß finden. Ob es darüber hinaus dazu kommt, die Führungsschicht äußerlich aus der Menge sonst noch herauszuheben, in der Form der Bildung eines neuen Namensadels etwa, steht dahin. Unter allen Umständen muß eine neue Zerreißung

---

[1] Rosenberg, „Gestaltung der Idee, Blut und Ehre", II, S. 85; vergl. auch Schwarz van Berk, „Die sozialistische Auslese", S. 14. [2] Krieck, „Menschenformung", S. 5.

unseres Volkes in eine „herrschende" und eine „beherrschte Klasse" vermieden werden, eine Gefahr, der bei der bewußten Ausformung einer führenden Schicht von vornherein begegnet werden muß. Immer muß der führende Typus darauf bedacht sein, die lebendige Verbundenheit mit dem Volk nicht zu verlieren, auch wenn er in höhere und höchste Führungsstellen aufsteigt. Er darf auch nicht unter sich zu einem Klüngel werden, der die Posten unter Vettern und Freunde verteilt, nicht aber nach den strengen Maßstäben des Charakters und der Leistung, die für eine richtige Führerauswahl unumgänglich notwendig sind.

Das, was wir von dem geschichtlichen Adel des deutschen Volkes zu übernehmen haben, ist weniger die sowohl instinktsichere als auch äußerlich vollendete Art seiner Haltung, wie wir sie in seinen besten Vertretern noch heute antreffen, sondern vor allem sein rassisches Bewußtsein, die Pflege der eigenen Art, die Pflicht der Reinerhaltung des Blutes und der Einhaltung weiser Lebensgesetze bei der Gattenwahl zur Bildung eines hochwertigen und höherwertigen Nachwuchses. Es müssen sich wieder Führergeschlechter sowohl auf dem Lande wie in der Stadt bilden, die als blutsmäßige Führerschicht den Führernachwuchs sichern. Nur gesunde Familien von gutem und gepflegtem Erbgut können der Boden sein, auf dem eine führende Schicht erwächst[1]. Erst auf der Grundlage gesunden Blutes wachsen Charakter und Leistung, die den Führertypus auszeichnen müssen. Er kann sich nur ergänzen und erneuern, wenn wir eine bewußte Rasse- und Gesundheitsführung betreiben. Selbstverständlich muß das Volk stets in seiner Gesamtheit der unerschöpfliche Born unseres Führernachwuchses sein und bleiben[2]. Von hier aus gewinnen die Gesetze zur Verhütung erbkranken Nachwuchses, die Ehegesetzgebung, die gesetzlichen Maßnahmen zur Förderung der Volksgesundheit und des Kinderreichtums auch für die Führungsordnung eine hohe Bedeutung. Auch die besonderen Heiratsbestimmungen der Führerkorps von Kampfverbänden dienen u. a. einem hochwertigen Nachwuchs. Auch für das Führerproblem sind deshalb die Rassenkunde und die Rassenpflege ausschlaggebend[3]. Der Arzt nimmt in der führerschaftlich aufgebauten Volksordnung einen hohen völkischen Rang ein. Selbst seine Tätigkeit gewinnt vielfach einen gewissen führerschaftlichen Charakter. Es liegt ein tiefer Sinn darin, wenn heute von „Gesundheitsführung" die Rede ist; nur ein gesundes Volk ist lebensfähig, der Führung und zur Führung fähig.

Darré hat auf die Notwendigkeit der Erneuerung einer Führerschicht aus den **Urkräften** von Blut und Boden eingehend hingewiesen[4]. Das Bauern-

---

[1] Heinz Müller, „Die Führerauslese in der Volksgemeinschaft".

[2] Es ist kein Zufall, daß heute viele Offiziere aus dem Mannschaftsstande kommen. Vgl. hierzu Göring, „Reden und Aufsätze", S. 239.

[3] Das hat Günther in seiner Schrift „Führertum durch Sippenpflege" eindringlich nachgewiesen, vgl. insbesondere das Kapitel „Die Notwendigkeit einer Führerschaft für den völkischen Staat", S. 76 ff.

[4] Darré in „Neuadel aus Blut und Boden".

tum ist die unversiegbare Blutquelle eines jeden Volkes und muß sich auch dieser Mission neben seinen ernährungswirtschaftlichen Volksaufgaben voll bewußt sein. Die von einem individualistisch angekränkelten Bauerntum manchmal als zu einschneidend empfundene Erbhofgesetzgebung ist eine Notwendigkeit einer Führungsordnung, die auf lange Sicht hinaus die Existenz unseres Volkes gewährleisten soll.

Die notwendige Erdnähe und Frische bewahrt sich das Volk aber schon dann, wenn Leibesübungen in frischer Luft in allen Lebensaltern zu seinen Lebensgewohnheiten gehören. Sie sind am ehesten ein Ersatz für fehlende unmittelbare Erdverbundenheit, ja selbst für die bäuerliche Bevölkerung ein wichtiger Ausgleich gegenüber der schweren Erdarbeit. Die Einsetzung eines Reichssportführers als Leiter eines staatlichen Reichssportamts (im Reichsinnenministerium) gibt der Beachtung dieses Erfordernisses beredten Ausdruck. Auch Einrichtungen wie der Reichsarbeitsdienst und das Landjahr stärken die Erdnähe und Naturverbundenheit des völkischen Nachwuchses. Auf die Dauer gesehen müssen jedoch noch weitere Vorkehrungen getroffen werden, die die entstehende neue Führerschicht mit dem Boden so innig verbinden, daß ein qualifizierter rassischer Führernachwuchs zu erwarten steht.

2. Führung und Erziehungswesen

Die Ausrichtung des deutschen Volkes auf eine führerschaftlich verfaßte Volksordnung und die Bildung einer schon heute notwendigen Führerschicht erfordert ein Erziehungswesen, dessen verfassungspolitische Stellung dadurch bestimmt ist, daß es die Voraussetzungen zur Führer- und Gefolgschaftserziehung des Volkes schaffen muß. Es muß nicht nur die Voraussetzungen schaffen, daß die Führernaturen erkannt und geformt werden, sondern gleichzeitig dafür Sorge tragen, daß das Volk führungsbereit bleibt. Die Erziehung zur Führbarkeit des Volkes ist mit der zur Führerschaft engstens verknüpft.

Das überkommene Schulwesen ist hierzu allein nicht mehr imstande. Es verliert nichts an seinem Wert, wenn man diese Tatsache ungeschminkt ausspricht. Eine gute Grundschule, die die Volksbildung auf ein hohes Niveau erhebt, ist eine wichtige Voraussetzung für eine führerschaftliche Ordnung, die auch vom Gefolgsmann aktive Mitarbeit fordert. Auf eine „gediegene Allgemeinbildung" können wir auch für die Zukunft nicht verzichten, und die Erziehung des Denkens am Stoffe gerade der „toten" Sprachen wird seinen Wert stets behalten. Die Überbildung allerdings und die einseitige Verlegung der Erziehung auf das Wissen mußte die nationalsozialistische Staatsführung zu einem Umbau insbesondere des höheren Schulwesens veranlassen. Vor allem soll der junge Volksgenosse in der Schule zielstrebig und systematisch arbeiten lernen. Auf die Fülle des Bildungsstoffes kommt es für den Durchschnitt nicht an. Wer höher hinaus will, ist zumeist selbst lebendig genug, sich durch sein Interesse an den Dingen mehr anzueignen. Es versteht sich, daß auch die Schule ihre sachlich bestimmte Lehrauf-

gabe dazu benutzt, den Charakter ihrer Zöglinge zu formen, wie sie auch die Ausbildung der Leibeskräfte nicht vernachlässigt. Auch die Schule ist zunächst einmal eine eigengeartete konkrete Gemeinschaft, und selbst ihr Rechtsgehalt läßt sich mit dem überkommenen Begriff der „Anstalt" nur unvollkommen erfassen, weil auch sie führerschaftlich verfaßt ist. Man mag streiten, ob ein jeder Lehrer auch ein „Führer" sei, gewiß hat der Schulleiter eine Führungsaufgabe. Der zu früh dahingegangene Hans Schemm hat deutlich gemacht, wie nahe Führer und Lehrer mindestens einander stehen sollten, wenn er sagt: „Ich sehe eine wundervolle Synthese vor mir, das Zusammenwachsen und Zusammenschmelzen der beiden Begriffe Lehrer und Offizier. Ich möchte so weit gehen, daß ich behaupte, der wird kein guter Lehrer sein, der nicht zugleich auch Offizier ist, und der wird kein guter Offizier sein, der nicht zu gleicher Zeit auch Erzieher ist"[1]. Am besten wird das dort verwirklicht, wo Lehrer und Schüler eine besonders enge Lebensgemeinschaft bilden. Den „Nationalpolitischen Erziehungsanstalten" und „Adolf-Hitler-Schulen" gebührt deshalb besondere Beachtung, weil diese Schulen der Führererziehung und -ausbildung deshalb um so mehr dienen können, als sie ausgeprägter gemeinschaftlich und führerschaftlich verfaßt sind.

Weil nun aber die politischen Grundwerte der Volks- und Führungsordnung nicht erlernt werden können, sondern des Erlebtwerdens bedürfen, muß die Schule durch die Erziehung politischer Gemeinschaften ergänzt werden, die den jungen Volksgenossen der politischen Formung in seiner ganzen Person im bewußt gestalteten Gemeinschaftsleben und zuchtvollem, oft hartem und anstrengendem Dienste unterwerfen. Auf die Bedeutung der Hitler-Jugend, der nationalsozialistischen Formationen, des Reichsarbeitsdienstes und des Heeres für die Erziehung innerhalb der Führungsordnung ist schon früher hingewiesen worden. Diese verschiedenen erzieherischen Formungskräfte ergänzen sich und ergeben im Gesamt eine völkische Totalerziehung, die so vollkommen ist, wie Erziehung überhaupt nur sein kann. Wir kennen heute ihren ungeheuren Wert, wissen aber auch um ihre Grenzen. Die politische Erziehung ist in ihrem Wesen zu kennzeichnen als Gemeinschaftserziehung, als Erziehung zur Führerschaft und als Erziehung zur Gefolgschaft. Sie geht auf die Formung des ganzen Menschen an Leib, Seele und Geist. Sie vernachlässigt auch die sachliche, fachliche und berufliche Ausbildung in keiner Weise. Neben Lager und Fahrt ist schon in der HJ. der Reichsberufswettkampf zum kennzeichnenden Ereignis geworden[2]. Diese Gesamterziehung ist es, die den Bestand einer völkischen Führerordnung auf die Dauer überhaupt erst ermöglicht.

3. Führerauslese und -erziehung

Die Bildung der Führerschaft ist aber über die allgemeine führerschaftlich ausgerichtete Erziehung hinaus noch eine besondere Aufgabe.

---

[1] „Hans Schemm spricht, seine Reden und sein Werk", S. 172.
[2] Vgl. hierzu Baldur von Schirach, „Die Hitler-Jugend", S. 49.

In seiner gewaltigen Rede vom 30. Januar 1939 hat der Führer erneut ausgesprochen, daß eine neue Führungsschicht unseres Volkes gebildet werden muß. Dabei hat er die Wichtigkeit der charakterlichen Haltung und der besonderen Führungsbefähigung, die sich in Verantwortungsfreudigkeit, Entschlußkraft, Mut und Beharrlichkeit zeigt, gegenüber bloßer geistiger Bildung wiederum stark betont: „Wissen und Führungsfähigkeit, d. h. immer auch Tatkraft, schließen sich nicht gegenseitig aus. Dort, wo sich darüber Zweifel ergeben, kann unter keinen Umständen das Wissen als Ersatz für Haltung, Mut, Tapferkeit und Entschlußfreudigkeit gelten." Der Führer fordert, daß ohne die Brille von Vorurteilen immer wieder geprüft werden müsse, welche Talente in einem Volk vorhanden sind und wie sie zum nutzbringenden Einsatz gebracht werden können, weil das auch die beste Gewähr gegen innere Zersetzung sei. „Denn die Gefahr droht immer nur von den übersehenen, in tiefstem Grunde aber schöpferischen Talenten, niemals von den nur negativen Kritikastern und Nörglern." — „Die wirklichen Revolutionäre von Weltformat sind zu allen Zeiten die von einer überheblichen, verkalkten, abgeschlossenen Gesellschaftsschicht übersehenen oder nicht zugelassenen Führernaturen gewesen."

Man hat mit Recht behauptet, daß man Führer nicht „machen" und „ernennen" kann, und will damit sagen, daß der Führererziehung gewisse Grenzen gesetzt sind und daß man durch die bloße Einnahme einer Führerstellung allein noch kein echter Führer ist. Trotzdem ist es notwendig, Führererziehung zu betreiben und Führer in Führungsstellen einzusetzen. Die gelehrtesten theoretischen Untersuchungen führen zu keinem anderen praktischen Ergebnis[1]. Führung ist — je höher sie ist um so mehr — eine Kunst, und das letzte Geheimnis einer Kunst ist nie lehrbar. Wohl aber lassen sich Anlagen ausbilden, läßt sich Können und Wissen anlernen, lassen sich Fähigkeiten vertiefen, Fertigkeiten steigern. Überdies gibt es — was noch immer vielerorts verkannt wird — nicht nur eine praktische Erziehungs-, sondern auch eine nützliche Führungsmethodik, die dem führerisch veranlagten Volksgenossen die Bewältigung seiner Führungsaufgabe sehr wohl erleichtern und seine Führerleistung erheblich verbessern kann. Hier ist noch weites Neuland zu erforschen[2]. Das Genie geht selbstverständlich immer seinen eigenen Weg, aber auch nie ohne Kampf, Zucht, unermüdlichen Fleiß, sachliche Arbeit, wie uns Männer wie Bismarck und der Führer selbst mehrfach bezeugt haben. Nicht immer aber findet das Genie wie in diesen Fällen den Weg dorthin, wohin es gehört, und es ist eine der wichtigsten Aufgaben einer Führungsordnung, das Genie zu erkennen und ihm den Weg zu ebnen. Die „natürliche Führerauslese" allein dem Lebenskampf zu überlassen, reicht heute nicht mehr zu, da nur zu leicht der Rücksichtslose und Gewissenlose, der Blender und Streber, der „Charakterlump" und das „Gesinnungsschwein", wie diese Typen in jedem echten Führer-

---

[1] Altrichter, „Das Wesen der soldatischen Erziehung", S. 29, 46.

[2] Vgl. Arnhold, „Umrisse einer deutschen Betriebslehre", und Simoneit, „Die Lehre von der Notwendigkeit praktischer Menschenkenntnis".

korps beim richtigen Namen genannt werden, die Vorhand gewinnen, wenn auch nie auf die Dauer.

Für die Führung in der führerschaftlich verfaßten Volksordnung kommt es aber nicht nur auf das überragende Genie an, sondern auf einen überdurchschnittlichen Führertypus und außerdem auf eine sehr breite Unterführerschicht[1]. Für letztere genügt es vielfach, daß sie „ganze Kerle" sind, die ihr Gebiet beherrschen und einen sauberen Charakter haben, sittlichen Ernst, klares Denken, zielbewußte Willenskraft, Verantwortungsfreude, menschliches Verständnis, Sicherheit im Verkehr mit anderen Menschen und etwas pädagogisches Geschick. Durch Belehrung, Übung, Gewöhnung, Ausbildung und andere Mittel lassen sich ihre Führereigenschaften durchaus um beträchtliches steigern, wie jede vernünftige Unteroffizierserziehung beweist. Diese ist insbesondere stets darauf ausgewesen, die Lehrbefähigung zu heben und die Sicherheit im Auftreten als Führer durch Herausziehen vor die Front und Betrauen mit weitgehender Verantwortlichkeit zu fördern[2]. Wollte man den Satz „Führer lassen sich nicht machen" dahin verstehen, daß man gar nichts tun soll, dann wäre es ein gefährliches Wort. In der Tat hat man es früher auch viel so verstanden und seine einzige Hoffnung auf den einen starken Mann gesetzt, im übrigen aber den lieben Gott einen frommen Mann sein lassen. Gewiß: der Führer ist alles; aber ohne die überdurchschnittliche Führerschicht ist die gesamte Führerordnung nichts. Adolf Hitler hat das selbst wiederholt zum Ausdruck gebracht. Ihre Auswahl, ihre Erziehung und Ausbildung ist deshalb von der größten Bedeutung.

Die höheren Führer aller Gebiete müssen Führereigenschaften besitzen, die mindestens in der Anlage angeboren sind. Nur auf ihrer Grundlage kann die Erziehung und Ausbildung zum Führer Erfolg haben. Neben Erziehung und Ausbildung bedarf es deshalb hier im Unterschied zur üblichen Berufsvorbildung vor allem der richtigen Auslese. Die Auslese kann nicht früh genug beginnen, Schule und Hitlerjugend müssen bereits das ihre dazu tun. Im allgemeinen zeigen sich die Anlagen schon in jungen Jahren. Charakter und Intelligenz vermag die Schule bereits einigermaßen zu beurteilen, die eigentliche Führerfähigkeit wird mehr noch in den Gefolgschaften der nationalsozialistischen Jugendbewegung erkannt. Es müssen deshalb hier schon diejenigen, die sich als überdurchschnittliche junge ganze Persönlichkeiten erweisen, auf den richtigen Weg zur Ausbildung ihrer Führerschaft gebracht werden. Ein wichtiger Weg ist über die Nationalpolitischen Erziehungsanstalten und die werdenden Adolf-Hitler-Schulen bis zu den Ordensburgen der Bewegung als Führerhochschulen der Partei eröffnet. Dabei kommt es darauf an, vor allem auf die eigentliche Führungsbegabung

---

[1] Köttgen, „Organisation und Aufbau der deutschen Verwaltung unter dem Führerprinzip", „Reich und Länder", 1935, S. 182: „Viele Tausende müssen heute, wenn auch gewiß nicht alle gleichermaßen ausgeprägt, Führerfähigkeiten entwickeln."

[2] Vgl. hierzu ADI, 1, S. 14 Ziffer 35 bis 38.

von vornherein zu achten und ihr besondere Pflege angedeihen zu lassen. Derjenige, der diese besondere Anlage nicht besitzt, sondern sich mehr zum „Sachmann" eignet, ist deshalb nicht zweitrangig, nur wird seine Ausbildung zweckmäßig einen etwas anderen Weg einschlagen. Allerdings wird man sich davor zu hüten haben, hier den Gegensatz zu überspitzen, „Menschenführung" und „Sachgestaltung" sind nicht unvereinbare Extreme, sondern gehören eng zusammen. So sehr der „vom Sachverstand völlig ungetrübte Menschenführer" eine Unmöglichkeit ist, ist es der „menschenabgewandte Sachspezialist". Auch hat der, der in die „Führerlaufbahn" eingesetzt wird, noch nicht das „Führerpatent" in der Tasche, er muß sich häufig noch als Führeranwärter erweisen, er wird sogar härteren Prüfungen ausgesetzt als die übrigen. Auf der anderen Seite muß auch für die übrigen die Möglichkeit bleiben, immer noch in eine „Führerlaufbahn" einzuschwenken, wenn sich ihr „eigentliches Wesen" erst später entpuppt, was häufig vorkommt. Fehlende „Prüfungen" dürfen in besonderen Fällen kein Hindernis sein.

Schon in jungen Jahren kommt es darauf an, diejenigen, die man als möglichen Führernachwuchs zu erkennen glaubt, einer *besonderen Erziehung* zu unterwerfen, die *härter* und *weiter* als die andere ist[1], indem sie einmal den Charakter und seine Werte bis in den letzten Urgrund hinein erprobt, auf der anderen Seite aber auch dem Wissen und Können größere Räume erschließt, um den Führeranwärter nicht nur durch Zucht in seiner inneren und äußeren Haltung zu festigen, sondern ihm auch durch echte Bildung die Überschau über die Dinge und die sachliche Überlegenheit zu geben, die zusammen erst den Führer über die Gefolgschaft erheben.[2] Außerdem muß, *wer führen will, gezeigt haben, daß er selbst folgen kann.* Die Charaktererziehung wird ergänzt durch eine umfassende Leibeserziehung. Die äußerliche Haltung und die körperliche Verfassung sind für den Führer nicht Nebensache. Die äußere Haltung ist der Spiegel der inneren. Das äußere Erscheinungsbild des Führers ist deshalb wichtig. *Nur ein gesunder und kräftiger Körper gibt dem Führer die Kraft, die Frische und den Schwung, die er zur Erfüllung seiner Aufgaben braucht.* Auch in leiblicher Hinsicht muß der Führer sein Leben lang im Training bleiben. Führerwettkämpfe, wie sie etwa der Reichsführer SS und der Reichsjugendführer angekündigt haben, werden dafür Sorge tragen, daß die Führerschaft unseres Volkes jung bleibt. Früh schon sollte die Kunst der Anordnung und Menschenbehandlung durch methodischen Ausbau des führerschaftlichen Handwerks unterbaut werden.

Die Grundtugenden des Führertypus unserer Zeit müssen an der beispielhaften Gestalt des völkischen Führers erkannt werden und dem Führernachwuchs in Fleisch und Blut übergehen: Dienst an der Sache, persönliche Anspruchslosigkeit und Selbstzucht, unbedingte Wahrhaftigkeit und Gerechtigkeit, ausgeprägtes Treu- und Ehrgefühl, Mannszucht und Gehorsam, Kameradschaftlichkeit und

---

[1] Neeße, „Partei und Staat", S. 93. [2] Wichtig für die Überschau sind Auslandskommandos.

Wohlwollen gegenüber anderen ohne Ansehen der Person, Wagemut und Einsatzfreudigkeit, Entschlußkraft und Verantwortungsbewußtsein, gläubige Hingabe an die Idee und ihre lebendige Gestalt: den völkischen Führer.

Einer besonderen Führerschulung sollten nicht allein diejenigen unterworfen werden, die in der Partei, im Staate, im Heere Führerdienst tun wollen oder sollen, sondern auch die, die in Gemeinden, Wirtschaft und Ständen als Führer oder hochgestellte Führergehilfen ihre Lebensarbeit zu erfüllen haben. Die eigentliche Entscheidung, auf welchem Arbeitsgebiet sich einer betätigen will, sollte vor allem seiner eigenen Neigung überlassen bleiben, da sie die stärkste Antriebskraft für fruchtbares Schaffen ist; immerhin kann es nichts schaden, die besondere Anlage durch geeignete öffentliche Stellen überprüfen zu lassen.

Der Führererziehung in der Partei dienen vor allem die Ordensburgen. Hier werden neue Wege beschritten[1]. Die Erziehung der politischen Führer unseres Volkes bedarf außerordentlicher Mittel. Auf den Ordensburgen Vogelsang, Crössinsee, Sonthofen und der Marienburg werden die politischen Führeranwärter in über dreijähriger Erziehung auf ihre schwere Führerstellung vorbereitet. Für die Auswahl sind drei Punkte Voraussetzung: erstens Bewährung in der Partei als aktiver Mitarbeiter, zweitens vollkommene Gesundheit, drittens Erbgesundheit als wichtigste Voraussetzung der Führeranlage. Systematische wissenschaftliche Arbeit unter der Leitung der besten Lehrer auf allen wichtigen Gebieten der Rassenkunde, Kunstgeschichte, Philosophie, Wirtschafts- und Soziallehre usw. in Seminaren wi d durch Charaktererprobung und -erziehung ergänzt, in deren Mittelpunkt der Sport steht. Mutproben (Fallschirmabsprünge, Sprung vom Zehnmeterbrett für Nichtschwimmer, alpine Kletterleistungen), Fechten, Boxen und Reiten sollen das Mannestum erweisen und festigen. Selbstbeherrschungsübungen sollen die innere Disziplin aufs äußerste steigern. Auch die Sicherheit im äußeren Auftreten muß durch Gewohnheit und Übung vervollkommnet werden. „Wir wollen, daß diese Männer jeder Lebenslage gewachsen sind und sich auch durch nichts in der Welt imponieren lassen, außer durch Leistung", sagt Reichsorganisationsleiter Ley von den Ordensjunkern. „Diese Männer der NSDAP. sollen sich auf dem Parkettboden der Gesellschaft genau so sicher zu bewegen wissen wie auf dem ungehobelten Fußboden der Hütte. Nicht Dünkelhaftigkeit und Protzentum wollen wir heranbilden, sondern Selbstbewußtsein und Stolz und Sicherheit im Auftreten."[2] Die Erprobung erfolgt hier nicht durch Examina und Vorprüfungen, sondern wird während der ganzen Dauer des Lehrgangs durchgeführt. Die Härte, die der Kampf um die Macht den politischen Führern der Bewegung gegeben hat, muß heute auf diese Weise ersetzt werden.

Das Heer hat seine erprobte Erziehungsschule für seinen Führernachwuchs. Das Ausleseverfahren ist in vorbildlicher Weise vervollkommnet worden. Die

---

[1] Ley, „Wir alle helfen dem Führer", Abschnitt „Der Weg zur Ordensburg", S. 117 ff., vgl. auch die illustr. Broschüre „Der Weg zur Ordensburg" (nur für Parteidienststellen!).
[2] Ley, „Der Weg zur Ordensburg", in: „Wir alle helfen dem Führer", S. 133.

insbesondere von der Wehrpsychologie ausgebaute Prüfungsmethode ist so vorzüglich, daß sie dabei ist, Schule zu machen. Sie hat das psychotechnische Arbeitsprinzip durch das charakterologische ersetzt, wobei Psychotechnik als Leistungsmethode, Charakterologie als Lehre von der gesamten seelisch-körperlichen Veranlagung einschließlich der Werteinstellungen verstanden wird[1]. Sie ist auf den Prüfling als personale Ganzheit gerichtet und prüft ihn in jeder Hinsicht, versucht aber, die Prüfungspsychose auf ein Mindestmaß herabzudrücken, und macht ihr Ergebnis nicht allein von den Prüfungsleistungen abhängig. Wichtiger als die Richtigkeit der Lösung einer Aufgabe ist es, wie sich der zu Prüfende bei der Durchführung verhalten hat und ob seine Leistungsansätze eine positive Entwicklung bei entsprechender Ausbildung versprechen. Neben dem Leistungsbild steht das Persönlichkeitsbild bei der Gesamtbeurteilung. Neben den Lebenslauf-, Ausdrucks-, Geistes- und Handlungsanalysen finden sich die „Führerprobe", die erweisen soll, wie sich der Führeranwärter Menschen gegenüber verhält, denen er etwas erklären soll, und das „Schlußkolloquium", bei dem es sich um eine allgemeine, vom Prüfungsleiter geschickt dirigierte Unterhaltung aller Prüflinge handelt. Die Bewertung des wissenschaftlich gefundenen Prüfungsergebnisses durch die Psychologen ist eine praktisch-berufliche Aufgabe des soldatischen Führers. Diese Prüfung hält von vornherein Ungeeignete vom Offiziersberuf ab; aber auch der, der hier durchkommt, ist noch lange in der Gefahr, entfernt zu werden, wenn er den hohen Ansprüchen der Wehrmacht nicht genügt. Er muß — wie es ein allgemeiner alter guter Grundsatz ist — von der Pike auf dienen. „Nur wer den Dienst und das Leben des Mannes aus eigener Anschauung kennt, wer selbst zu gehorchen gelernt hat, wird ein brauchbarer Vorgesetzter. Der Truppendienst vermittelt dem Fahnenjunker die praktischen Grundlagen, die Kriegsschule die theoretischen Kenntnisse, die er für seine künftigen Aufgaben als Führer, Erzieher und Ausbilder der ihm anvertrauten Mannschaft braucht."[2]

Auf ähnlichen Grundsätzen beruht die Erziehung der Führerschaften der SS-Verfügungstruppe und SS-Totenkopfverbände, des Reichsarbeitsdienstes und der Polizei.

Der Weg der Führerschaft führt sonst im allgemeinen über Hochschule und praktische Spezialausbildung im betreffenden Berufszweig mit einem noch immer ausgedehnten Berechtigungswesen. Wieweit es hier im Interesse des Führergedankens einer Neuordnung bedarf, steht dahin.

Auch die Erziehung der führenden Männer in der Wirtschaft und die des höheren Beamtentums müssen als Führererziehung ausgebaut werden. Eine führungsmäßig verstandene Verwaltung braucht einen Typus, der jederzeit fähig ist, eine Führungsstelle in der Staatsorganisation zu übernehmen. Es kommt deshalb nicht darauf an, einen Typus des „Führers" dem des „Beamten" gegenüber-

---

[1] Hierzu sei auf die eingehenden Ausführungen des wissenschaftlichen Leiters der Wehrpsychologie, Oberregierungsrat Simoneit, in: „Wehrpsychologie", S. 44 ff., verwiesen. [2] AVI., 1, S. 15, Ziffer 40.

zustellen, sondern einen Typus des führerschaftlich erzogenen Beamten auszuformen, der nicht nur als Gehilfe eines „Verwaltungsführers", sondern auch selbst als solcher wirklichen Führungsaufgaben gewachsen ist[1]. Die Verwaltungsakademien sowie die Beamtenführerschulen des Nationalsozialistischen Beamtenbundes sind ein erster Ansatz in dieser Richtung, nur schließen sie sich noch zu sehr an das Vorbild der alten Volksbildungsstätten an, sie dürfen keinesfalls zu besseren Fortbildungskursen herabsinken[2]. Ähnliches gilt auch für die Wirtschaft. Hier wird für den Betriebsführer mit Recht ein genau vorgeschriebener Ausbildungsgang gefordert[3], insbesondere auch die Prüfung, ob sich der Anwärter in menschlicher und sachlicher Hinsicht zum Betriebsführer eignet. Hier ist noch alles im Werden. Die wesentlichen Vorarbeiten auf diesem Gebiete und die meiste praktische Betriebsführer- und auch Betriebsbeamtenausbildung hat wohl bisher das Amt für Berufserziehung und Betriebsführung in der Deutschen Arbeitsfront geleistet, in dem das in der westlichen Industrie entstandene DINTA (zuletzt Deutsches Institut für nationalsozialistische technische Arbeitsschulung) aufgegangen ist, dem wir auf diesem Gebiete wie dem der Arbeitsschulung und der Lehrwerkstättenerziehung Außerordentliches verdanken[4].

Im Zusammenhang mit der Führererziehung ist noch auf eine besonders wichtige Erscheinung hinzuweisen, die der führerschaftlich verfaßten Gemeinschaftsordnung notwendig zugehört: es sind die Führerschulen und Führerhäuser. In ihnen zeigt sich besonders stark der neue Lebensstil unserer Führungsordnung, der auch sonst gerade darin zum Ausdruck kommt, wie und wo sich Führungseinheiten zum Dienst, zur Besinnung und zur Kameradschaftspflege zusammenfinden. „Wo echte, rassisch begründete Führung aus einem Volke zusammenkommt, da entsteht unter diesen Führern wie von selbst das Bedürfnis, eng zusammenzuleben"[5]. Die Gemeinschaftshäuser der Bewegung und die Führerschulen aller Führungsordnungen dienen in erster Linie einer besonders intensiven Erziehung des Führernachwuchses[6], darüber hinaus aber auch der Sammlung und Weiterbildung der gesamten Führerschaft. Hier wird der

---

[1] Köttgen, „Organisation und Aufbau der deutschen Verwaltung nach dem Führerprinzip", „Reich und Länder", 1935, S. 169 ff.; auch in „Die Ausbildung des höheren Verwaltungsbeamten", „RVerwBl.", 1935, S. 465 ff., insbesondere S. 468.

[2] Weidemann, „Führertum in der Verwaltung", S. 38 ff., weist darauf hin, daß es notwendig ist, die Verwaltungsakademien zu Führerschulen auszubauen.

[3] So etwa Auler, „Organische Betriebswirtschaft", S. 26 ff.

[4] Vgl. hierzu Müncheberg, „Organisation der Arbeit durch die Deutsche Arbeitsfront", S. 37 ff.; Nonnenbruch, „Der Nachwuchs der deutschen Industrieführung", in: „V. B." vom 22. April 1939.

[5] Schwarz van Berk, „Die sozialistische Auslese", S. 32. Sein Aufsatz „Das Führerhaus" schildert ganz vorzüglich Bedeutung und Aufgabe der Sammlungsstätte der Führerschaft.

[6] Ley, „Wir alle helfen dem Führer", „Die Gemeinschaftshäuser der Partei und die Erziehung des Führernachwuchses", S. 137 ff. — Die Probleme der Führererziehung auf der Führerschule sind eingehendst behandelt bei Palm, „Soziologie der Führerschulung auf der Polizeischule".

Führer immer wieder auf die große Linie ausgerichtet, mit neuen Anregungen versehen, in seiner Führerhaltung gestärkt, aber auch darauf erprobt, ob er noch die notwendige Spannkraft für seine Führerschaft besitzt und geeignet ist, in höheren Führerstellungen Verwendung zu finden.

4. Aufstieg zu höherer Führerschaft

Die eigentliche Führererziehung beginnt aber erst in der Praxis selbst, die am meisten den Führer formt[1]. Sie ist den höheren Führern als besondere Führungsaufgabe anvertraut. Den jungen vorwärtsstrebenden Führern müssen sie Gelegenheit geben, sich an größeren Aufgaben zu erproben und zu bewähren, sie müssen sie auch an ihren eigenen Führungsentscheidungen teilnehmen lassen. Auf die Stellung des „Stabschefs" ist schon aufmerksam gemacht worden. Sie ist eine vorzügliche Möglichkeit der Schulung jüngerer Führer durch die erfahrenen älteren. Bedauerlich ist die Erfahrung, daß wirklich bedeutende Führer gar zu oft meist ziemliche Nullen um sich dulden, obgleich ihre eigene Führerleistung durch die Zusammenarbeit mit dem jüngeren, aber führerisch veranlagten Mitarbeiter noch gesteigert werden könnte[2]. Dem wirklichen Führertalent muß nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch im Staat die Möglichkeit gegeben werden, zu höheren Führungsstellen auch außerhalb des üblichen Beförderungsganges aufzusteigen, und es müßte der Ehrgeiz einflußreicher Staats- und Wirtschaftsführer sein, solche Talente zu betreuen und ihnen den Weg zu ebnen. Auch müßte die Möglichkeit bestehen, außergewöhnlichen Führernachwuchs aus einem Zweig in andere zu versetzen, um seinen Überblick und sein Sachkönnen zu erweitern. Diese Führeranwärter müßten mit verantwor ungsbeladenen kommissarischen Aufträgen bedacht werden, die schöpferisches und gestalterisches Führerwirken erfordern. Die Anregungen Spenglers zu diesen Fragen aus dem Jahre 1924 sind auch heute noch der Auseinandersetzung wert[3].

Die wesentliche Aufgabe der Bildung und Erneuerung der Führerschaft ist die, dafür zu sorgen, daß „mit natürlicher Sicherheit die besten Köpfe der Volksgemeinschaft zu führender Bedeutung und zu leitendem Einfluß" gebracht werden[4]. Personalpolitik ist nicht nur ein Gebiet des Personalreferenten, sondern ist immer in der schließlichen Entscheidung unmittelbare Führeraufgabe, für die der Führer selbst verantwortlich ist. Personalpolitik ist schwierigste Führungskunst, nicht nur für den entscheidenden Führer und seinen Berater, sondern auch für die untergeordneten Führer, die mit Vorschlagsrechten ausgestattet sind. Daß

---

[1] Weidemann, „Führertum in der Verwaltung", bezeichnet deshalb mit Recht S. 17 die deutschen Gemeinden als Führerschulen in der Praxis.

[2] In diesem Sinne Kühn-Sachsenberg, „Führerauswahl und -verwendung in der deutschen Industrie", S. 5, schon 1924.

[3] O. Spengler, „Staatsdienst und Persönlichkeit", in: „Neubau des Deutschen Reiches", S. 28 ff.

[4] Adolf Hitler, „Mein Kampf", S. 500.

die Personalbearbeitung in die Hand zuverlässiger Parteigenossen gehört, ist selbstverständlich[1].

Das Beurteilungswesen ist nicht Nebenaufgabe, sondern vordringliche Führeraufgabe, es erfordert den unbedingten Mut zur Wahrhaftigkeit und unbestechliche Gerechtigkeit. Niemals darf falsch verstandene Kameradschaft oder Schwäche dazu führen, ungeeignete Elemente in Führerstellungen zu bringen. Gerade in dieser Aufgabe bewährt sich verantwortungsbewußtes Führertum, das wohlwollende, aber sachlich sichere Urteile fällen muß. Keinesfalls darf die Bildung einer Führungsschicht oder der notwendige Abschluß engerer Führerkorps und ihrer konkreten Gemeinschaften dazu führen, daß andere Gesichtspunkte mitspielen, wie sie sich das korrupte Ämterpatronage- und Futterkrippenwesen der Systemzeit zur Regel gemacht hatte. Ordentliche Gesinnung ist selbstverständliche Voraussetzung für jede höhere Führungsstelle wie für jedes öffentliche Amt, aber es gehört mehr dazu: Können und Führereigenschaften.

Besoldungsgruppen sowie Dienstalterslisten sollen in ihrem Wert für ein geregeltes Beförderungswesen nicht unterschätzt werden, sie können aber allein nicht ausschlaggebend sein für den Aufstieg in höhere Führerstellungen. Bei der Beförderung des Beamten sind die Reichsgrundsätze über Einstellung, Anstellung und Beförderung vom 14. Oktober 1936[2] zu beachten.

Im Heer und Arbeitsdienst gelten Beförderungsgrundsätze, die über diese Gemeinschaften hinaus als Vorbild dienen können. Sie lassen auch den Aufstieg außergewöhnlicher Naturen außerhalb des üblichen Beförderungsganges zu.

Im Heere muß jeder beurteilende Führer am Ende seines Urteils angeben, ob der Offizier seine Stelle sehr gut ausfüllt, gut ausfüllt, ausfüllt oder nicht ausfüllt. Außerdem ist bei den Offizieren, die sich an einer Beförderungsgrenze befinden, hinzuzufügen, ob sie zur Beförderung geeignet sind[3].

Der Reichsarbeitsführer hat die wesentlichsten Gesichtspunkte für das Beurteilungsverfahren des Reichsarbeitsdienstes wie folgt umrissen:

„Entsprechend unserer das Leistungsprinzip voll bejahenden Weltanschauung muß neben das Bild der Persönlichkeit das Leistungsbild treten.

Die Leistungen in den einzelnen Teilen des Dienstbetriebes sind in kurzen klaren Worten zu kennzeichnen. Der Maßstab ist im Hinblick auf die Größe der Aufgaben anzulegen. Neben eigenen Kenntnissen ist die Fähigkeit der praktischen Auswertung und der Weitervermittlung an die Gefolgschaft besonders zu berücksichtigen.

Bei dem zusammenfassenden Gesamturteil ist dem Persönlichkeitswert entscheidende Bedeutung zuzumessen, denn alles theoretische Wissen und praktisch

---

[1] Vgl. etwa die Runderlasse des Reichsinnenministers vom 10. Juli 1934 und 23. Oktober 1935, abgedruckt in Haidn—Fischer, „Das Recht der NSDAP.", S. 554 ff.

[2] RGBl. I, S. 893.

[3] Bestimmungen über Aufstellung und Vorlage der Beurteilungen der Offiziere des Heeres (B. B.), H. Dv. 291 vom 11. Mai 1936.

technische Können wird bedeutungslos, wenn die Persönlichkeitswerte unzureichend sind. —

Im Beurteilungssystem des Reichsarbeitsdienstes ist also die überragende Bedeutung der Charakterwerte gegenüber dem theoretischen Wissen und dem rein technischen Können stark betont. Das besagt aber nicht, daß die tatsächlichen Leistungen bei der Eignungsbeurteilung eines Führers nebensächlich bewertet werden dürfen. Anständige Gesinnung und bestes Wollen allein genügen noch nicht. Es muß, wie bei jeder Kunst — und Führen ist eine Kunst —, das tatsächliche Können und damit die tatsächliche Führerleistung hinzutreten. Wo diese fehlt, wo ein Führer sich unfähig erweist, die an ihn zu stellenden Anforderungen zu erfüllen, muß die Folgerung daraus gezogen werden. Es gehört für mich zu den schmerzlichen Entscheidungen, persönlich schätzenswerten Menschen aus diesem Grunde den Aufstieg oder weiteren Verbleib im Reichsarbeitsdienst zu versagen. Aber das muß sein, denn die Rücksichten auf die Gesamtheit müssen höher stehen als die Rücksicht auf den einzelnen.

Die Führerbeurteilung durch regelmäßig auf dem Dienstweg schriftlich ein gereichte Beurteilungen nach einem festen, gesunden Beurteilungssystem ist unerläßlich für eine sichere, gerechte, von Willkür und unlauteren Einflüssen freie Personalleitung. Natürlich dürfen diese schriftlichen, aktenmäßig niedergelegten Beurteilungen nur auf Grund persönlich gewonnener Eindrücke abgegeben werden und müssen durch die persönliche Urteilsbildung der übergeordneten Führer überprüft und nötigenfalls berichtigt werden. Die oberen und obersten Führer müssen bestrebt sein, die ihnen anvertraute Führerschaft in möglichst weitem Umfange und möglichst eingehend persönlich, nicht nur aus den Personalakten, kennenzulernen. Sie müssen besonders darauf bedacht sein, junge Führer von überragendem Persönlichkeitswert und besonderer Begabung ausfindig zu machen, ihre weitere Entwicklung zu fördern und ihnen bei Bewährung den Weg nach oben zu ebnen."[1]

Die Beurteilungen müssen immer wieder überprüft werden, da nur zu leicht Fehlurteile zustandekommen. So hat selbst Moltke Schlieffen erst einmal „abqualifiziert", ehe er seine überragende Befähigung erkannte, und er war selbst einst als junger Leutnant von dem damaligen Prinzen von Preußen, seinem späteren König, als „keine gute Akquisitation" bezeichnet worden. Beurteilung ist in hohem Maße Führerkunst[2].

Diese Grundsätze dürfen als allgemein verbindlich für jede Beurteilung innerhalb der nationalsozialistisch bestimmten Führungsordnung bewertet werden. Wo sie gelten, ist diese Führungsordnung auf festen Grund gebaut, und es ist Sorge getragen, daß jeder Mann an der richtigen Stelle verwendet wird. Dabei

---

[1] Hierl, „Gedanken über Erziehen und Führen", S. 12 ff.

[2] Mit Recht heißt es in den Beurteilungsbestimmungen für Offiziere: „Die Art und Weise, wie ein Vorgesetzter die wichtige Pflicht der Beurteilung seiner Untergebenen erfüllt, gibt wertvolle Anhaltspunkte für die Beurteilung seiner eigenen Person."

ist die Auswahl auch der breiten Unterführerschicht wichtig. Hier ist Anständigkeit und Zuverlässigkeit die Hauptsache. In irgendeiner der vielfältigen konkreten Gemeinschaften arbeitet mindestens jeder dritte Deutsche, wenn auch an noch so bescheidener Stelle, nicht nur folgend, sondern auch führerschaftlich mit. Eine kleine Führungsaufgabe zu bewältigen, wenn Not am Mann ist, sollte jeder erfüllen können. Hauptsache bleibt aber auch hier die Erziehung zur Gefolgschaft, da ja auch der untere Führer vorwiegend Gefolgsmann ist[1].

Wer einmal in irgendeiner konkreten Gemeinschaft geführt hat, ist auch noch nicht berechtigt, sich nunmehr als Führer schlechthin zu fühlen und entsprechende Ansprüche geltend zu machen. In der Jugend ist jeder leicht geneigt, sich als Führer zu betrachten. Wichtiger aber ist es, die Tugenden der Gefolgschaft zu bewähren, ohne die kein Volk leben kann. Wer eine Führeraufgabe erfüllt hat, muß schweigend in die große Gefolgschaft zurücktreten können, wenn keine andere führerschaftliche Verwendung mehr für ihn besteht. Das muß in unserem Volke so selbstverständlich werden, wie es üblich geworden ist, daß einer in der einen Gemeinschaft höherer Führer und zugleich in einer anderen ein einfacher Gefolgsmann sein kann. Alle Führenden sind ja immer auch Folgende, mindestens des obersten Führers Adolf Hitler.

Die Führungsordnung gewinnt ihr eigentliches Leben jedoch erst durch das Führerwirken einer überdurchschnittlichen Führerschicht, die wohl die Anlage erbmäßig mitbringen muß, aber der eingehenden Führererziehung und -ausbildung unterworfen werden und ihr Leben lang der strengen Zucht ihres Führerkorps untertan sein muß. In einer solchen Führerordnung liegt auch die eheste Gewähr, daß die genialsten Führer an die höchsten Stellen gelangen und daß den obersten Führer einmal, wenn die bittere Stunde da ist, wirklich der nächstbeste Mann ersetzt, den der oberste Führer nicht nur ausgewählt, sondern für seine schwere Aufgabe auch selbst schon vorbereitet hat.

Die schöpferische Kraft des deutschen Volkes liegt nicht zuletzt darin, daß seine Gemeinschaftsordnung führerschaftlich verfaßt ist. Die Verankerung der Führerpersönlichkeit in allen Bereichen des völkischen Lebens, das auf älteste germanische Anschauungen zurückgehende Verhältnis von Führer und Gefolgschaft und die den Deutschen in diesem Jahrhundert unter Adolf Hitler erstmalig gelungene geschlossene und in sich natürlich gegliederte Führungsordnung des deutschen Volkes im Großdeutschen Reich bestimmen eine neue geschichtliche Epoche unserer Geschichte. Wenn es gelingt, die heute erst in ihren Grundlagen und Umrissen erkannte Führungslehre durchzuformen und sie zum unverlierbaren lebendigen Besitz eines hochwertigen Führernachwuchses zu machen, werden wir endlich auch die Sendung erfüllen, die dem Reich der Deutschen aufgegeben ist.

[1] Hierzu Simoneit, „Wehrpsychologie", S. 18.

Schrifttumsverzeichnis

Althaus, „Obrigkeit und Führertum", 1936.
Altrichter, „Das Wesen der soldatischen Erziehung", 1935; „Der soldatische Führer", in: „Wissen und Wehr", 1935, Heft 11; „Die Grundlagen des soldatischen Führertums in Frieden und Krieg", in: „Volk im Werden", 1937; „Der Reserveoffizier", 1937; „Der soldatische Führer", 1938.
Arnhold, „Mensch und Arbeit", 1936; „Betriebs- und Arbeitsführung", 1936; „Umrisse einer deutschen Betriebslehre", 1936; „Der Betriebsführer und sein Betrieb", [1937.
Auler, „Organische Betriebswirtschaft", 1935.
Ausbildungsvorschrift für die Infanterie, Heft 1, Leitsätze für Erziehung und Ausbildung, 1935, abgekürzt AVI.
Becker, „Diktatur und Führung", 1935; „Führungsordnung und Hierarchie", in: „Beiträge zur Neugestaltung des deutschen Rechts", 1937.
Best, „Die Schutzstaffel der NSDAP. und die deutsche Polizei", in: „Deutsches Recht", 1939, S. 44.
Berthold, „Das Staatsoberhauptgesetz", Erlanger Diss., 1935.
Billhardt, „Aus der Praxis der organischen Betriebsgestaltung", in: „Arbeitsschulung", Jahrgang 1935.
Binder, „Führerauslese in der Demokratie", 1929.
Blau, „Geistige Kriegführung", 1937.
Bramesfeld, „Die Welt des Arbeiters und die soldatische Lebensform", in: „Soldatentum", Jahrgang 1936.
Brauße, „Sind die Lehren soldatischer Führung auch für andere Lebensbereiche, insbesondere die Wirtschaft, verwendbar?", in: „Arbeitsschulung", Jahrgang 1936; „Führung und Verwaltung", in: „Verwaltungsarchiv", Jahrgang 1937; „Kunst der Führung", 1937; „Führer und Richter in soldatischen Verbänden", in: „Zeitschrift für Wehrrecht", 1938, „Das Recht des Reichsarbeitsdienstes" in: „Verwaltungsarchiv", Jahrgang 1939.
Buch, „Des nationalsozialistischen Menschen Ehre und Ehrenschutz", 1938.
Busse, „Die Selbstverwaltung im Reichsnährstand", in: „Deutsche Rechtswissenschaft", 1938.
Clausewitz, v., „Vom Kriege", 14. Auflage, herausgegeben von Karl Linnebach, 1933.
Consilius, „Persönlichkeitswert und Leistungswille des Arbeitsdienstführers", 1937.
Cochenhausen, von, „Führertum", 1930.
Dams, „Der militärische Ungehorsam nach § 92 MStGB.", 1939.
Dankwerts, „Das Verwaltungsverfahren", in: „Deutsche Verwaltung", 1937.
Darré, „Neuadel aus Blut und Boden", 1930.
Demeter, „Das deutsche Heer und seine Offiziere", 1930.
Dernedde, „Völkischer, totaler und autoritärer Staat", in: „Juristische Wochenschrift", Jahrgang 1934.
Dietz, Heimann, Horstmann, „Erläuterungen zur Dienststrafordnung für die Angehörigen des Reichsarbeitsdienstes", 1936.
Dietz, „Die Ehrengerichtsverordnungen", 1912; „Handwörterbuch des Militärrechts", 1912; „Disziplinarstrafordnung für das Heer", 1936; „Das Wehrgesetz v. 21. Mai 1935 und seine Ausführung", 1936; „Beschwerdeordnung für die Angehörigen der Wehrmacht", 1938.

Dietze, „Die Rechtsgestalt der Hitler-Jugend“, 1939.
Dirks, „Grundformen des Führertums“, in: „Soldatentum“, 1935.
Dollinger, „Das Recht des Führerrats, unter Berücksichtigung der Reichsgesetzgebung und der Gesetzgebung der Länder, namentlich Preußens und Sachsens“, Leipziger Diss., 1937.
Emge, „Ideen zu einer Philosophie des Führertums“, in: Rudolf-Stammler-Festschrift, 1936.
Exerzierreglement für die Infanterie, 1906.
Fauser, „Das Gesetz im Führerstaat“, in: „Archiv für öffentliches Recht“, NF., Bd. 26, 1935.
Felddienstordnung, 1908.
Foertsch, „Der Offizier der neuen Wehrmacht. Eine Pflichtenlehre“, 1935.
Forsthoff, „Von den Aufgaben der Verwaltungsrechtswissenschaft“, in: „Deutsches Recht“, 1935; „Nationalsozialismus und Selbstverwaltung“, in: „Deutsches Verwaltungsrecht“, 1937.
Frank, Hans, „Deutsches Verwaltungsrecht“, 1937; „Nationalsozialistischer Ehrenschutz“, in: „Deutsches Recht“, 1937; „Grundlegung des nationalsozialistischen Führerstaates“, 1938; „Nationalsozialistische Strafrechtspolitik“, 1938; „Recht und Verwaltung“, 1939.
Frank–Himmler–Best–Höhn, „Grundfragen der deutschen Polizei“, 1937.
Frank, Walter, „Zur Geschichte des Nationalsozialismus“, 1934.
Freisler, „Etwas über Führertum in der Rechtspflege“, 1935; „Der Schutz der Belangung im neuen Strafrecht“, 1936; „Führertum in der Rechtspflege — ein Schlußwort“, in: „Der Volksrichter in der neuen deutschen Strafrechtspflege“, 1937; „Verantwortungsauslastung“, in „Deutsche Justiz“, 1939.
Freyer, „Der Staat“, 1925; „Soziologie als Wirklichkeitswissenschaft“, 1930; „Herrschaft und Planung“, 1933.
Frick, „Probleme des neuen Verwaltungsrechts“, in: „Deutsche Verwaltung“, 1936; „Gestalt und Aufbau des Dritten Reiches“, in: „Deutsche Verwaltung“, 1936; „Vier Jahre Aufbau des Dritten Reiches“, in: „Zeitschrift der Akademie für deutsches Recht“, 1937.
Fricke, „Die Neugestaltung des Gesellschaftsrechts zur Verwirklichung des Grundsatzes verantwortlicher Führung der Wirtschaft“, 1936.
Geigenmüller, „Die politische Schutzhaft in Deutschland“, 1937.
Gerber, „Freiheit und Bindung der Staatsgewalt“, 1932; „Staatsrechtliche Grundlinien des neuen Reiches“, 1933; „Genossenschaftliche Verwaltung im nationalsozialistischen Staate“, in: „Archiv für öffentliches Recht“, NF., Bd. 25, 1934; „Volk und Staat. Grundlinien einer deutschen Staatsphilosophie“, in: „Zeitschrift für deutsche Kulturphilosophie“, 1936; „Die religiösen Wurzeln staatlicher Autorität und Macht“, in: „Deutsche Theologie“, Jahrgang 1936.
Gerling, „Der Führergedanke in der deutschen Verwaltung“, Jenenser jur. Diss., 1935.
Gerstner, „Vom Unternehmer zum Betriebsführer“, 1935.
Gierke, v., „Das deutsche Genossenschaftsrecht“, 1868.
Gierth, „Grundlinien des Führerstaates“, Leipziger Diss., 1937.
Goebbels, „Vom Kaiserhof zur Reichskanzlei“, 1934.
Göring, „Reden und Aufsätze“, 1938, hrsg. von Gritzbach.
Gösser, „Der Mißbrauch der Dienstgewalt nach deutschem Militärstrafgesetzbuch“, 1939.
Günther, Albrecht Erich, „Geist der Jungmannschaft“, 1934.
Günther, Hans F. K., „Führeradel durch Sippenpflege“, 1936.
Hamel, „Das Wesen des Staatsgebiets“, 1933; „Führer und Führung“, Besprechung von Krügers „Führer und Führung“, in „Jugend und Recht“, Jahrgang 1935.
Hartmann, „Führer und Beamter“, in: „Deutsches Recht“, 1935.
Heckel, Walz, Larenz, „Berichte über die Lage und das Studium des öffentlichen Rechts“, 1935.
Heckel, „Wehrverfassung und Wehrrecht des Großdeutschen Reiches“, I, 1939.
Helfritz, „Geschichte der preußischen Heeresverwaltung“, 1938.
Hellpach, „Sozialpsychologie“, 1933.

Henkel, „Die Unabhängigkeit des Richters in ihrem neuen Sinngehalt", 1934.

Herrfahrdt, „Der Führergedanke im nationalsozialistischen Staat", 1935; „Schiedsrichterliche Führung", in: „Deutsches Recht", 1935.

Hesse, „Der Feldherr Psychologos", 1921.

Hierl, „Arbeitsdienst ist Dienst am Volke", 1934; „Gedanken über Erziehung und Führen", 1938.

Hische, „Deutscher Arbeitsdienst als Erziehungsgemeinschaft", 1935.

Hitler, „Mein Kampf", 1933; Die Reden Adolf Hitlers auf den Parteitagen 1933 bis 1936; Rede vor dem Reichstag am 14. Juli 1934, auf dem Bückeberg am 7. Oktober 1935 und vor dem Großdeutschen Reichstag am 30. Januar 1939.

Höhn, „Die Wandlung im staatsrechtlichen Denken", 1934; „Das Gesetz als Akt der Führung", in: „Deutsches Recht", 1934; „Vom Wesen der Gemeinschaft", 1934; „Der Führerbegriff im Staatsrecht", in: „Deutsches Recht", 1935; „Rechtsgemeinschaft und Volksgemeinschaft", 1935; „Der individualistische Staatsbegriff und die juristische Staatsperson", 1935; „Staat und Rechtsgemeinschaft", in: „Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft", 96. Bd., 1935; „Führung und Verwaltung", in: „Deutsches Verwaltungsrecht", 1937; „Volk und Verfassung", in: „Deutsche Rechtswissenschaft", 1937; „Verfassungskampf und Heereseid", 1938.

Höhndorf, „Führertum und Führerprinzip", in: „Jugend und Recht", Jahrgang 1934; „Die Bedeutung des politischen Eides in der Gegenwart", in: „Deutsches Recht", Jahrgang 1934.

Huber, „Die Gestalt des deutschen Sozialismus", 1934; „Wesen und Inhalt der politischen Verfassung", 1935; „Die Deutsche Staatswissenschaft", in: „Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft", Bd. 95, 1935; Besprechung von Krügers „Führer und Führung", daselbst; „Das Staatsoberhaupt des Deutschen Reiches", daselbst; „Neue Grundbegriffe des hoheitlichen Rechts", in: „Grundfragen der neuen Rechtswissenschaft", 1935; „Verfassung", 1937; „Heer und Staat in der deutschen Geschichte", 1938.

Hueck-Nipperdey-Dietz, „Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit", Kommentar, 1934.

Ipsen, „Politik und Justiz", 1937.

Jahn, „Die Weisheit des Soldaten", 1937.

Joerges, „Führer und Gefolgschaft im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit", 1934.

Jünger, „Die totale Mobilmachung", in: „Krieg und Krieger", 1930.

Kern, „Das Führertum in der Rechtspflege", in: „Freiburger Universitätsreden", 1935.

Kerrl, Weidemann, „Die deutsche Gemeindeordnung", 1935.

Kinkel, „Unternehmer und Betriebsführer in der gewerblichen Wirtschaft, unter besonderer Berücksichtigung der Haftungsverhältnisse", 1938.

Klöckner, „Führergedanke, Betriebsgefüge, Aufstiegmöglichkeit", in: „Arbeitsschulung", Jahrgang 1934; „Sachgestaltung oder Menschenformung?", in: „Arbeitsschulung", Jahrgang 1935.

Koellreutter, „Der deutsche Führerstaat", 1934; „Der Aufbau des deutschen Führerstaates", in: „Die Verwaltungsakademie", 1935; „Führung und Verwaltung", in: „Festschrift für H. J. Hedemann", 1938.

Koettgen, „Organisation und Aufbau der deutschen Verwaltung unter dem Führerprinzip", in: „Reich und Länder", Jahrgang 1935; „Die Ausbildung des höheren Verwaltungsbeamten", in: „Reichsverwaltungsblatt", Jahrgang 1935; „Deutsche Verwaltung", 1936.

Kotz, „Führen und Folgen", 1933.

Krause, „Gefolgschaft", in: „Deutsches Recht", 1935.

Krieck, „Menchenformung", 1925; „Nationalpolitische Erziehung", 1933; „Völkisch-politische Anthropologie", I, 1936, II, 1937; „Führertum und Hochschulreform", in: „Volk im Werden", 1937.

Krüger, Alfred, „Ein Jahr Reichsarbeitsdienst", in: „Deutsches Recht", Jahrgang 1936.

Krüger, Heinrich, „Gesetz über das Staatsoberhaupt des Deutschen Reiches", 1935; „Reichsstatthaltergesetz", 1935; „Die Stellung der Reichsminister", in: „Deutsches Recht", 1937.

Krüger, Herbert, „Führer und Führung", 1934; „Führer und Führung, eine Aussprache", in: „Jugend und Recht", Jahrgang 1935; „Der Aufbau der Führerverfassung", in: „Deutsches Recht", 1935; „Der Stimmungsgehalt der politischen Gemeinschaften", in: „Volk im Werden", 1938.
Küchenhoff, „Führergrundsatz, Führertum", in: „Handwörterbuch der Rechtswissenschgft", Bd. VIII; „Führung und Verwaltung im Dritten Reich", in: „Deutsche Justiz", 1936; „Führung, nicht nur in der Bewegung, sondern auch im Reich?", in: „Der Volksrichter in der neuen deutschen Strafrechtspflege", 1937.
Kühn, „Der Führergedanke in der neuen Arbeitsverfassung, zugleich ein Beitrag zu den Rechtsformen der Führerverfassung im allgemeinen", in: „Leipziger rechtswissenschaftliche Studien", 1936.
Kuhn, Philalethes, „Die Führerfrage der Deutschen", 1933.
Kuhn, Sachsenberg, „Führerauswahl und Verwendung in der deutschen Industrie", 1924.
Läger und Ruth, „Die Verwirklichung des Führerprinzips im Genossenschaftsrecht", in: „Juristische Wochenschrift", Jahrgang 1936.
Lammers, „Der Führer als Staatsoberhaupt und Reichskanzler", in: „NS.-Beamtenzeitung", Jahrgang 1936.
Lehmann, „Grabhügel und Königshügel in nordischer Heldenzeit", in: „Zeitschrift für deutsche Philologie", Bd. 42.
Lehment, „Kriegsmarine und politische Führung", 1937.
Ley, „Wir alle helfen dem Führer", 1936; „Der Weg zu den Ordensburgen", 1936.
Litt, „Individuum und Gemeinschaft", 2. Auflage, 1926.
Ludendorff, „Politik und Kriegführung", 1918; „Der totale Krieg", 1935; „Über Unbotmäßigkeit im Kriege", 1935.
Markull, „Führung und Verwaltung", in: „Reichsverwaltungsblatt", 1936.
Marschall von Bieberstein, „Verantwortlichkeit und Gegenzeichnung bei Anordnungen des Obersten Kriegsherrn", 1911.
Maßmann, „Der Führer im Reichsarbeitsdienst", 1939.
Maunz, „Neue Grundlagen des Verwaltungsrechts", 1934; „Staatsbegriff und Verwaltung", in: „Deutsches Recht", Jahrgang 1935; „Der Führergedanke in der Verwaltung", daselbst; „Das Verwaltungsrecht des nationalsozialistischen Staates", in: „Deutsches Vewaltungsrecht", 1937; „Die Rechtsstellung der Persönlichkeit in der Gemeinschaft", daselbst; „Das Ende des subjektiven öffentlichen Rechts", in: „Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft", Bd. 96; „Verwaltung", 1937.
Mehner, „Die Organisation der NSDAP. und ihrer angeschlossenen Verbände", in: „Der Reichsschulungsbrief", 1936.
Meyer, „Das Wesen des Führertums in der germanischen Verfassungsgeschichte", 1938.
Mierke, „Gefährdete Kameradschaft", in: „Soldatentum", 1939.
Moeller van den Bruck, „Der preußische Stil", 1922; „Das dritte Reich", 1923; „Das ewige Reich", 1932.
Moltke, „Militärische Werke", Bd. II und IV.
Müller, Heinz, „Die Führerauslese in der Volksgemeinschaft", 1937.
Müller, Karl-Heinz, „Führungsordnung und Amtsordnung", Frankfurter Diss., 1936.
Müncheberg, „Die Organisation der Arbeit durch die Deutsche Arbeitsfront", Jenenser jur. Diss., 1934.
Muth, „Die rechtliche Stellung des Stellvertreters des Führers", in: „Deutsches Recht", 1935.
Nadler-Wittland-Ruppert, „Deutsches Beamtengesetz", 1938.
Naumann, „Germanisches Gefolgschaftswesen", 1939.
Neeße, „Das Gesetz zur Sicherung der Einheit von Partei und Staat", 1934; „Die NSDAP., Versuch einer Rechtsdeutung", 1935; „Der Jugendführer des Deutschen Reiches", in: „Archiv f. öfftl. Recht", 26. Band, 1935; „Der Streit um den Begriff der juristischen Person", in: „Reichsverwaltungsblatt", Jahrgang 1935; „Partei und Staat", 1936; „Leitsätze für ein deutsches Jugendrecht", 1938.
Nostiz-Wallwitz, von, „Das militärische Delikt des Ungehorsams", Leipzig. Diss., 1906.

Nuber, „Die psychische Elastizität des militärischen Führers", in: „Bericht über den Tübinger Psychologenkongreß 1934", 1935; „Die Wahl des Offizierberufes", 1936.
Organisationsbuch der NSDAP., München, 4. Auflage, 1934 (nicht im Buchhandel).
Otto, „Adel und Freiheit im frühen Mittelalter", 1937.
Palm, „Soziologie der Führerschulung auf der Polizeischule", 1933.
Pfennig, „Gemeinschaft und Staatswissenschaft", in: „Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft", Bd. 96.
Pintschovius, „Die seelische Widerstandskraft im modernen Kriege", 1936.
Poetzsch-Heffter, „Volk als Ganzes", in: „Reichsverwaltungsblatt", 1935.
Rabenau, von, „Die alte Armee und die junge Generation", 1925.
Rehdans, Dombrowski, Kersten, „Das Recht der Wehrmacht", 1935.
Reichsschulungsbrief, Sonderheft zum Reichsparteitag 1936: „NSDAP. Die Gliederung der Partei".
Reinhardt, Walter, „Wehrrecht und Wehrwille", 1923.
Reuß, „Partei und Verwaltung", in: „Verwaltungsarchiv", 1935.
Richter, Lutz, „Führertum und Selbstverwaltung", in: „Archiv für öffentliches Recht", NF., Bd. 26.
Riedel, „Arbeitspädagogische Betriebsgestaltung", in: „Arbeitsschulung", 1933; „Betriebsführung", 1934.
Rissom, „Befehl" und „Ungehorsam", in: „Handwörterbuch des Militärrechts", 1912.
Ritterbusch, „Der Verfassungskompromiß von Weimar, das Experiment der Präsidialregierung und die nationalsozialistische Staatsidee", 1932; „Der Führer und Reichskanzler des deutschen Volkes Staatsoberhaupt", in: „Juristische Wochenschrift", Jahrgang 1934.
Rogner, „Die Verwirklichung des Führerprinzips unter den vereinsrechtlichen Vorschriften des BGB.", 1934.
Rössiger, „Führertum und Verwaltungsgerichtsbarkeit", 1936.
Rößler, „Der Führer des Betriebes", Jenenser jur. Diss., 1935.
Rosenberg, „Blut und Ehre", I, 1934, und II, 1936; „Drei Jahre", in: „Völkischer Beobachter", Sondernummer vom 30. Januar 1936.
SA.-Dienstvorschrift, 1933.
Saure, „Aufgaben und Aufbau des Reichsnährstandes", 1934.
Schack, „Die richterliche Prüfung von Gesetz und Verordnung", in: „RverwBl. 1938, S. 68.
Schelcher, „Auf dem Wege zur Einheit des Verwaltungsrechts", in: „Reichsverwaltungsblatt", Jahrgang 1935; „Um die Verwaltungsrechtspflege des Dritten Reichs", in: „Reichsverwaltungsblatt", Jahrgang 1937.
Schemm, Seine Reden und sein Werk. „Hans Schemm spricht", 1935.
Scheuner, „Die Neugestaltung des Vereins- und Verbandsrechts", in: „Deutsche Juristenzeitung", 1935.
Schinkel, „Preußischer Sozialismus", 1933.
Schirach, v., „Die Hitler-Jugend", 1934; „Revolution der Erziehung", 1939; „Die Jugend und ihr Recht", in: „Zeitschrift der Akademie für deutsches Recht", 1939.
Schmid, „Der Grundsatz verantwortlicher Führung im Gesellschaftsrecht", Diss., 1936.
Schmidt, „Führer und Gefolgschaft nach dem Regentenspiegel Martin Luthers vom Jahre 1534", 1934.
Schmidt, „Gehorsam und Verantwortung", in: „Zeitschrift für Wehrrecht", IV. Band, 1939, S. 100 ff.
Schmidt-Leonhardt, „Die Reichskulturkammer", 1936.
Schmitt, „Staat, Bewegung, Volk", 1933; „Staatsgefüge u. Zusammenbruch des zweiten Reiches", 1934.
Schneider, „Gerichtsherr und Spruchgericht", 1937.
Schwarz, „Führung u. Verwaltung in d. NSDAP.", in: „Deutsches Recht", Jahrg. 1936.
Schwarz van Berk, „Die sozialistische Auslese", 1934.
Schwinge, „Militärstrafgesetzbuch", 1936; „Befehl und Gehorsam", in: „Zeitschrift der Akademie für deutsches Recht", 1938; „Gehorsam und Verantwortung", in: „Deutsche Rechtswissenschaft", 1939.
Schulenburg, v. d., „Der Landkreis", in: „Deutsches Recht", 1936.
Schulz, „Führer u. Volk in germanischer Vorzeit", in: „Hallische Universitätsreden", 1937.

Seeckt, v., „Gedanken eines Soldaten", 1935; „Die Willenskraft des Feldherrn", in: „Militärwissenschaftliche Rundschau", 1936.
Seidel, „Führerprinzip in der Rechtspflege?", 1936.
Seydel, „Führer und Leiter", in: „Deutsche Juristenzeitung", Jahrgang 1935; vgl. hierzu: „Nationalsozialistische Parteikorrespondenz", mitgeteilt in: „Deutsche Justiz", Jahrgang 1935.
Siebert, „Das Arbeitsverhältnis in der Ordnung der nationalen Arbeit", 1935; „Zur Rechtsnatur der Deutschen Arbeitsfront", in: „Deutsches Recht", 1937.
Simoneit, „Der Führer", 1925; „Wehrpsychologie", 1933; „Die Bedeutung der Lehre von der praktischen Menschenkenntnis", 1934; „Wehrethik", 1936.
Smend, „Verfassung und Verfassungsrecht", 1928.
Spengler, „Neuaufbau des Deutschen Reiches", 1924.
Spohr, „Ratgeber in Ehrenfragen aller Art", 1911.
Stamm, „Der Reichsarbeitsdienst", 1937.
Steimle, „Der Führergrundsatz im Vereinswesen", in: „Deutsche Verwaltungsblätter", Jahrgang 85, 1936.
Steinaecker, v., „Führung und Bürokratie", in: „Zeitschrift der Akademie für deutsches Recht", 1938.
Stellrecht, „Der deutsche Arbeitsdienst", 1933; „Nationalsozialismus und Arbeitsdienst", 1934; „Die Wehrerziehung der deutschen Jugend", 1936; „Was heißt ein Führerkorps?", in: „Wille und Macht", Jahrgang 1937.
Stuckart, „Der nationalsozialistische Führerstaat im Verhältnis zur Demokratie, Diktatur und Selbstverwaltung", in: „Deutsches Recht", Jahrgang 1936; „Partei und Staat", in: „Deutsche Verwaltung", Jahrgang 1936.
Stuckart, Albrecht, Schiedemair, „Neues Staatsrecht", 1938.
Tacitus, „Germania".
Tatarin-Tarnheyden, „Werdendes Staatsrecht", 1934.
Thalheimer, „Der Führergedanke und seine bisherige organisatorische Durchführung", Erlanger jur. Diss., 1934.
Tigges, „Die Stellung des Richters im modernen Staat", 1935.
Tönnies, „Gemeinschaft und Gesellschaft", 1912.
Triepel, „Die Hegemonie, ein Buch von führenden Staaten", 1938.
Truppenführung, Teil I, 1935, abgekürzt TF.
Usadel, „Zucht und Ordnung", 1935.
Volkmann-Leander, von, „Soldaten oder Militärs?", 1931.
Wacke, „Der öffentliche Dienst", 1939.
Wagner, „Die soldatische Gehorsamspflicht in geschichtlicher Entwicklung", in: „Deutsches Recht", 1938.
Walz, „Autoritärer Staat, nationaler Rechtsstaat oder völkischer Führerstaat", in: „Deutsche Juristenzeitung", Jahrgang 1933; „Das Ende der Zwischenverfassung", 1933; „Der völkische Führerstaat", in: „Deutsches Recht", Jahrgang 1936, und „Deutsche Justiz", Jahrgang 1936; „Das Führerprinzip im neuen Staat", in: „NS.-Beamtenzeitung", Jahrgang 1937.
Weber, „Politik als Beruf", 1919; „Wirtschaft und Gesellschaft", 1923.
Weidemann, „Führertum in der Verwaltung", 1936; „Der außerordentliche Dienstweg", in: „NS.-Beamtenzeitung", Jahrgang 1936.
Weniger, „Wehrmachtserziehung und Kriegserfahrung", 1938.
Wieser, v., „Das Gesetz der Macht", 1926.
Wille, „Die Gehorsamspflicht der Beamten und Militärpersonen gegenüber dem Dienstbefehl im Reich und in Preußen", Göttinger jur. Diss., 1931.
Willimsky, „Volk u. Führer, ein Beitrag zu den Grundfragen d. völkischen Reichs", 1936.
Zänker, „Die Verwirklichung des Führergrundsatzes im nicht rechtsfähigen Verein", Tübinger Diss., 1936.
Ziegler, „Volk ohne Führung", 1938.
Zilian, „Führertum und Kameradschaft", in: „Soldatentum", 1935.
Zschucke, „Reichsführungsgesetz, nicht Ermächtigungsgesetz", in: „Deutsche Juristenzeitung", Jahrgang 1933.

Sachregister

G

S

T

U

V

W

Y

Z

Weitere Werke aus unserem Verlag:

Verfassungsrecht des Großdeutschen Reiches. Von Prof Dr. Ernst Rudolf Huber. Zweite, stark erweiterte Auflage. 527 S. Brosch. RM. 8,50, Leinen RM. 9,50 / Dieses Buch ist der erste — gelungene — Versuch einer lückenlosen Gesamtdarstellung des Wesens und Inhalts unserer Verfassung und ein wertvoller Beitrag zur Verfassungslehre. Als besonders erfreulich ist die lebendige Gestaltung des Stoffes hervorzuheben, die mit der abstrakten und rein juristischen Methode der liberalen Staatslehre nichts gemein hat und deutlich zeigt, daß die Verfassung nicht der Ausdruck allgemeiner Begriffskategorien oder ein formal-juristisches System ist, sondern nur von einer politischen Lehre erfaßt werden kann. (Deutsche Justiz) / Das ist eine lehrreiche Schrift, die das nationalsozialistische Denken und Handeln unter dem Gesichtspunkt einer Verfassungslehre sorgsam verfolgt, ihr Wesen und Ziel deutet und sie scharf gegen das Vergangene abgrenzt. Die Ausdeutung, die Huber den Vorgängen der letzten Jahre gibt, ist wohl der aufschlußreichste Kommentar zur Zeitgeschichte, der einem heute begegnet. (Frankfurter Zeitung)

Politik und Kriegführung in der neueren Geschichte. Von Prof. Dr. Paul Schmitthenner. 316 S. Kart. RM. 5,80, Leinen RM. 6,80 / Politik und Kriegführung dürfen sich nicht gegenseitig behindern; sie können sich nur dann zum Wohle des Volkes auswirken, wenn sie eine vollendete Gemeinschaft bilden, in der eines in das andere greift. Die Notwendigkeit dieser Forderung erläutert Paul Schmitthenner an Beispielen der Geschichte, indem er die Entwicklung des Problems von der ständischen Epoche an über das Zeitalter des Absolutismus bis in unsere Tage verfolgt. Die Hanseatische Verlagsanstalt hat die Reihe ihrer wertvollen wehrwissenschaftlichen Werke mit diesem Buch um ein neues bereichert. (Völkischer Beobachter) / Der Verfasser hat ein gedankenreiches Buch geschaffen, daß jeden anregt, der sich mit Fragen der Kriegführung und Politik beschäftigt. Und bei der Wichtigkeit dieser Frage, die nicht nur den Staatsmann und den Feldherrn, sondern jeden verantwortungsbewußten Volksgenossen bewegen muß, kann man nur dem Wunsche Ausdruck geben, daß das aufschlußreiche Werk in die Hände möglichst vieler Deutschen gelangt. (Berl. Monatshefte)

Partei und Staat. Von Dr. Gottfried Neeße. (Aus der Reihe „Der Deutsche Staat der Gegenwart"). 106 S. Kart. RM.2, — / Der Verfasser untersucht mit großer Eindringlichkeit das Grundproblem der heutigen deutschen Innenpolitik und des gegenwärtigen deutschen Staatsrechts. Das Buch gibt viele wertvolle Anregungen, es ist jedem zu empfehlen, der sich mit dem aktuellen und zentralen Problem des Verhältnisses von Staat und Partei beschäftigt, zumal umfassende Erörterungen auf diesem Gebiet bisher kaum vorliegen. Interessant sind besonders Neeßes Ausführungen über die zukünftige Auslese des Nachwuchses für die Partei. (Deutsche Wissenschaft, Erziehung und Volksbildung) / Die Arbeit, der erste wissenschaftliche Versuch einer Klärung des Grundproblems des deutschen Staatsrechts, kann als wertvoller Beitrag warm begrüßt werden. Sie ist die Grundlage, auf der weitergearbeitet werden kann. (Deutsche Justiz)

HANSEATISCHE VERLAGSANSTALT HAMBURG